

**STRATEGI PEMENUHAN STANDAR NASIONAL PENDIDIKAN  
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 2  
KISARAN KABUPATEN ASAHAN**

**T E S I S**

*Diajukan Untuk Melengkapi Tugas dan Syarat-Syarat  
Mencapai Gelar Magister Pendidikan (M.Pd)  
Dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam*

**Oleh:**

**WILDASARI  
NIM: 0332173040**



**PROGRAM MAGISTER  
FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA  
MEDAN  
2019**

**PERSETUJUAN KOMISI PEMBIMBING  
DIPERSYARATKAN UNTUK SEMINAR HASIL PENELITIAN**

Pembimbing I

Prof. Dr. Facruddin Azmi, MA  
....., Oktober 2019

Pembimbing II

Dr. Candra Wijaya, M.Pd  
....., Oktober 2019

Mengetahui,  
Ketua Program Magister MPI  
FITK UIN SU Medan

Dr. Candra Wijaya, M.Pd  
....., Oktober 2019

Nama : Wildasari  
No. Registrasi : 0332173040  
Angkatan : II (DUA)

## ABSTRAK

**Wildasari,** Strategi Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan, **Tesis**, Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan. 2019

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui: 1) Pemenuhan standar nasional pendidikan di SMKNegeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan; 2) Strategi-strategi kepala sekolah dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan; dan 3) Kendala-kendala yang ditemui dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan. Penelitian tesis ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Teknik-teknik pengumpulan menggunakan teknik wawancara, observasi dan studi dokumentasi untuk memperkuat kesahihan data hasil temuan dan keotentikan penelitian, maka peneliti mengacu kepada penggunaan standar keabsahan data terdiri dari *credibility, transferability, dependability dan confirmability*.

Hasil penelitian ini adalah: 1) Pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan secara keseluruhan sudah terpenuhi dengan amat baik hal ini dibuktikan dengan tercapainya jenjang kreditasi Amat Baik (A) dari 7 (tujuh) program keahlian yang dikelola oleh SMK Negeri 2 Kisaran; 2) Strategi kepala sekolah dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran berupa delegasi wewenang kepada bawahan berdasarkan pertimbangan tugasnya, melaksanakan supervisi, monitoring, evaluasi serta mengoptimalkan sumber daya yang dimiliki sekolah. Strategi selanjutnya memberikan kesempatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan serta lomba kompetensi guru. “Coffee morning” dilakukan setiap hari senin setelah upacara bendera bertujuan mengevaluasi dan mengkonfirmasi segala sesuatu yang diperlukan. Untuk memperkuat kompetensi siswa SMKN 2 Kisaran bekerjasama dengan dunia usaha dan industri ternamadari luar provinsi Sumatera Utara. Faktor lain yang turut mempengaruhi Standar Nasional Pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran adalah adanya komitmen dan keompakan, loyalitas dan pelibatan guru dalam pengambilan keputusan; dan 3) Kendala yang dialami dalam pemenuhan Standar Nasional Pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran adalah adanya penyalahgunaan wewenang yang dilakukan oleh kepala sekolah terdahulu serta adanya ketidaksesuaian antara kebutuhan dan ketentuan aturan yang berasal dari manajemen BOS sehingga SMK Negeri 2 Kisaran sedikit kesulitan dalam menjalankan program pembelajaran saat ini.

## ABSTRACT

**Wildasari**, Strategy to Fulfill National Education Standards in Vocational High Schools 2 Asahan, Thesis, Master of Islamic Education Management Study Program Faculty of Tarbiyah and Teaching Sciences, North Sumatra State Islamic University, Medan. 2019

The purpose of this study is to find out: 1) Fulfillment of national education standards in SMK Negeri 2 KisaranAsahan Regency; 2) Principals' strategies in an effort to meet national education standards in SMK Negeri 2 KisaranAsahan Regency; and 3) Constraints encountered in an effort to meet national education standards in SMK Negeri 2 KisaranAsahan Regency. This thesis research uses a qualitative approach with descriptive methods. Collection techniques use interview, observation and document study techniques, while to strengthen the validity of the findings and authenticity of the research, the researcher refers to the use of data validity standards consisting of credibility, transferability, dependability and confirmability.

The results of this study are: 1) Fulfillment of national educational standards in SMK Negeri 2 KisaranAsahan Regency as a whole has been met very well this is evidenced by the achievement of the Very Good (A) accreditation level of 7 (seven) expertise programs managed by SMK Negeri 2 Kisaran; 2) Principal's strategy in an effort to meet national education standards in State Vocational Schools 2 The range is the delegation of authority to subordinates based on their main tasks and duties, supervising, monitoring, evaluating and optimizing the resources of the school. The next strategy is to provide opportunities for educators and education personnel to attend education and training and teacher competency competition. "Coffee Morning" is held on Monday after the flag ceremony to evaluate the learning process for one week and inform everything that is need. Factors that also influence the fulfillment of SNP in SMK Negeri 2 Kisaran are commitment and cohesiveness, loyalty with leaders, involvement in decision making; 3) The constraints experienced in meeting national education standards in the SMK Negeri 2 Kisaran range are the abuse of authority committed by the previous school.

## KATA PENGANTAR

### *Bismillahirrahmanirrahim*

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT yang selalu memberikan rahmat dan karunia-Nya, sehingga dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul Strategi pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.

Penulisan tesis ini dapat diselesaikan berkat bantuan dan dorongan dari berbagai pihak baik moril maupun materil, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu. Semoga bantuan dan dorongan yang telah diberikan menjadi amal ibadah dan mendapatkan rahmat dari Allah SWT, Amiin.

Rasa terima kasih yang tiada terhingga dengan penuh rasa hormat kepada:

1. Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
2. Dr. Amiruddin Siahaan, M.Pd sebagai Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
3. Dr. Candra Wijaya, M.Pd dan Dr. Yafizham, M.Cs selaku Ketua dan Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan.
4. Prof. Dr. Fachruddin Azmi, MA selaku pembimbing I yang telah banyak meluangkan ide dan pemikiran serta meluangkan waktu dengan keikhlasannya.
5. Dr.Candra Wijaya, M.Pd selaku pembimbing II yang telah banyak meluangkan ide dan pemikiran serta meluangkan waktu dengan keikhlasannya.
6. Para dosen di Program Studi Magister Manajemen Pendidikan Islam Fakultas Ilmu tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara Medan yang telah membekali penulis dengan ilmu, pengalaman, dan kematangan berpikir, yang dapat digunakan untuk penyelesaian tesis ini.

7. Kepala SMK Negeri 2 Asahan Kabupaten Asahan dan para guru telah memberikan izin dan membantu penulis dalam pengumpulan data untuk melakukan penelitian.
8. Kepada Ayahanda dan Ibunda tercinta yang luar biasa telah mendidik dan membesarkan penulis dengan tanpa keluh kesahnya dan senantiasa mendo'akan menjadi anak yang berguna bagi agama, nusa dan bangsa.
9. Terkhusus pada suami tercinta dan ananda tersayang yang dengan penuh kesabaran, ketabahan, pengertian dan pengorbanan yang mendalam semasa penulis mengikuti pendidikan ini.

Akhirnya, penulis berdoa kepada Allah SWT semoga kita semua mendapatkan kasih dan karunia-Nya.

Medan, Oktober 2019

Penulis,

**Wildasari**

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>ABSTRAK</b>	<b>i</b>
<b>ABSTRAC</b>	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR TABEL</b>	<b>v</b>
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus Masalah	6
C. Perumusan Masalah	7
D. Tujuan Penelitian	7
E. Manfaat Penelitian	7
<b>BAB II : KAJIAN TEORETIS</b>	<b>9</b>
A. Strategi Kepala Sekolah	9
B. Mutu Sekolah	17
C. Standar Nasional Pendidikan	35
D. Penelitian Relevan	58
<b>BAB III : METODOLOGI PENELITIAN</b>	<b>61</b>
A. Rancangan Penelitian	61
B. Lokasi dan Waktu Penelitan	61
C. Subjek Penelitian	61
D. Instrumen Penelitian	62
E. Teknik Mengolah dan Menganalisis Data Penelitian	62
F. Teknik Pengecekan Keabsahan Data Penelitian	66
<b>BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	<b>69</b>
A. Temuan Umum	69
B. Temuan Khusus	81
C. Pembahasan Hasil Penelitian	95

<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>..... 116</b>
A. Kesimpulan	..... 116
B. Saran-Saran	..... 116
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>..... 118</b>
<b>LAMPIRAN</b>	



## DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
1	JumlahRombelBidangKeahlian di SMKN 2 Kisaran.....	75
2	JumlahSiswa / BidangKeahlian di SMKN 2 Kisaran.....	76
3	JumlahSiswaBerdasarkanJenisKelamain di SMKN 2 Kisaran	76
4	BidangKeahliandanAkreditasinya di SMKN 2 Kisaran.....	79
5	KeadaanRuang SMKN 2 Kisaran.....	80
6	Keadaan Unit Produksi SMKN 2 Kisaran.....	81
7	Kerjasama SMKN 2 KisarandenganInstitusiPasangan.....	108

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya agar memiliki kekuatan spiritual, keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Melalui perannya dalam mewariskan nilai-nilai luhur, ilmu dan budaya (*transfer of knowledges and cultures*), agen dari perubahan sosial (*the agent of social changes*), dan pengaktualisasi potensi diri peserta didik. Pendidikan harus mampu mengangkat harkat dan martabat manusia. Itulah diantara kenapa keberadaannya menjadi sedemikian pentingnya. Permasalahan pendidikan saat ini adalah, jangankan mengantarkan masyarakat kesuatu era kemajuan yang bermartabat. Hampir rata-rata keberadaannya sekedar untuk bertahan hidup (*survive*), hingga menjadikannya hampir-hampir gagal dalam melakoni perannya. Tepat kiranya apa yang diungkapkan oleh Syaukani (2006:1) tentang pendidikan nasional kita bahwa, “untuk meningkatkan kualitas dirinya saja susah, apalagi mengeluarkan bangsa ini dari krisis multidimensional”.

Beban perubahan yang mengarah kepada suatu pembaharuan dan aktualisasi sumberdaya merupakan tantangan yang menunggu pendidikan itu harus berbuat banyak. Ia harus mampu tampil dinamis dalam memelopori terbukanya jalan menuju kepada terciptanya iklim dimana peradaban menjadi lebih maju, kesadaran intelektual lebih berperan, dan bangsa ini dapat hidup lebih layak dari hanya sekedar menajalani sebuah rutinitas. Itulah sebagian alasan dimana pendidikan seperti eksperimen yang tidak pernah selesai.

Berbagai langkah perbaikan telah dilakukan dalam rangka peningkatan pelayanan pendidikan menuju pendidikan yang berkualitas, antara lain melalui berbagai pelatihan dan peningkatan kompetensi tenaga kependidikan, pengadaan

buku dan alat pelajaran, perbaikan sarana-prasarana pendidikan dan peningkatan mutu manajemen sekolah. Namun, berbagai indikator mutu belum menunjukkan peningkatan yang berarti dan merata, terutama di daerah-daerah, masih menunjukkan kondisi yang memprihatinkan. Hal ini terlihat dari kualitas *output* pendidikan kita. Rendahnya *output* dalam penyelenggaraan pendidikan diduga erat kaitannya dengan rendahnya pemenuhan standar nasional pendidikan di setiap sekolah. Berdasarkan Undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, keberadaan sekolah dapat dikategorikan menjadi dua kategori, yaitu sekolah formal standar dan sekolah mandiri.

Lebih lanjut pengkategorian tersebut dirinci menjadi empat kategori, yaitu: (a) sekolah potensial atau formal standar, (b) sekolah standar nasional, (c) sekolah standar nasional yang memiliki keunggulan lokal, dan (d) sekolah bertaraf internasional. Pengkategorian ini tentu dimaksudkan sebagai acuan dalam pembinaan dan pengembangan masing-masing sekolah, sehingga pada akhirnya semua sekolah diharapkan mampu menjadi sekolah bertaraf internasional.

Implementasi kebijakan tersebut di lapangan, tentunya mempersyaratkan adanya komitmen dan kerja keras pengelola sekolah beserta semua *stakeholder*. Dalam hal ini dengan tidak mengabaikan faktor lainnya, kepala sekolah memiliki peran yang strategis. Ia dapat memotivasi, membimbing dan mendampingi para guru untuk berupaya meningkatkan statusnya dan melakukan peningkatan mutu secara berkelanjutan. Disamping itu juga, hasil penelitian Triwiyanto (2013:166) menyimpulkan bahwa standar nasional pendidikan dijadikan sekolah sebagai landasan untuk menentukan aktivitas dan perbaikan-perbaikan program untuk mencapai tujuan pendidikan. Untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah itu diperlukan kerja sama semua warga sekolah (pendidik, peserta didik, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan) dan pihak-pihak di luar sekolah yang ada kaitannya dengan sekolah (orang tua, dinas pendidikan, yayasan, pusat kesehatan masyarakat, dan lain-lain). Kerja sama tersebut harus dipupuk dan dibina untuk mencapai sumbangan yang optimal dalam mencapai tujuan sekolah. Hubungan atau kerja sama untuk mencapai

tujuan pendidikan dengan berbagai aspeknya ini dapat dipandang sebagai layanan manajemen sekolah.

Penguasaan ruang lingkup standar nasional pendidikan dan langkah-langkah teknis dalam memenuhi standar nasional pendidikan merupakan bagian penting bagi kepala sekolah guna mendukung upaya mempersiapkan akreditasi. Kepala sekolah dan staf memegang peranan yang sangat penting atau dapat dikatakan sebagai tokoh utama dan kunci dalam keberhasilan pelaksanaan program tersebut.

Secara umum keberhasilan kepala sekolah dalam menjalankan tugas dan fungsinya dapat diupayakan melalui berbagai cara, antara lain: meningkatkan diri dari staf secara profesional, meningkatkan kualitas guru, menyusun dan meningkatkan program sekolah, mengusahakan hubungan dengan masyarakat yang intim dan terpadu, serta menyiapkan dan mengelola fasilitas yang dibutuhkan, mengelola pengadaan, pendayagunaan dan pelaporan keuangan sekolah. Selain hal di atas, kunci utama kesuksesan kepala sekolah dalam pemenuhan standar nasional pendidikan yang dipimpinnya adalah adanya strategi-strategi yang efektif dan efisien yang mencakup keseluruhan unsur/elemen berbagai subsistem yang ada dalam kesatuan sistem sekolah tersebut.

Salah satu subsistem sekolah yang memenuhi standar pendidikan adalah peserta didik. Peserta didik sebagai *input* sekolah yang berwawasan keunggulan harus memenuhi berbagai kriteria yang telah ditentukan yang mencakup berbagai aspek baik kognitif, afektif maupun psikomotorik. Strategi yang diterapkan kepala sekolah berkenaan dengan kebijakan rekrutmen peserta didik sebagai *input* akan berpengaruh terhadap proses maupun output yang akan dihasilkan.

Seringkali masih ditemui di lapangan, rekrutmen siswa sebagai *input* pada sekolah belum sepenuhnya berorientasi pada berbagai aspek secara komprehensif akan tetapi lebih mengacu keada aspek kognitif dan tingginya prestasi/nilai akademik yang dicapainya. Akibatnya, *output* sekolah tidak sebagaimana yang diharapkan. Subsistem lain dalam pemenuhan standar nasional pendidikan adalah tenaga pendidik/guru. Guru sebagai pelaksana pendidikan memegang peranan utama dalam menentukan berhasil tidaknya proses belajar mengajar khususnya dan umumnya

proses pendidikan. Strategi kepala sekolah dalam hal ini dapat dilakukan melalui penetapan kriteria rekrutmen guru maupun melalui *preservice* maupun *inservice* bagi guru. Hal ini untuk menghindari adanya guru yang kurang profesional yang pada akhirnya juga akan mengakibatkan proses pembelajaran kurang dapat mencapai hasil yang optimal. Oleh karena itu kebijakan dan strategi kepala sekolah dalam hal ini sangat menentukan. Hasil penelitian Subroto (2011) menyatakan bahwa pemberdayaan kompetensi pendidik berpengaruh terhadap kinerja pendidik dan kualitas pendidikan. Artinya, layanan ini akan baik jika didukung oleh pendidik dan tenaga kependidikan yang kompeten. Selain kompetensi yang harus dimiliki, strategi penyelenggaraan dan pemberdayaan layanan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan juga mutlak diperlukan. Murniati AR (2009:126-134) dalam kesimpulan penelitiannya menyatakan bahwa perumusan strategi penyelenggaraan sekolah diawali dengan perumusan visi, misi, tujuan, sasaran, dan target sekolah. Sedangkan strategi pemberdayaan manajemen dapat dilakukan melalui proses pembelajaran, kegiatan hubungan kerja sama, pengembangan sumber daya, dan menyosialisasikan eksistensi sekolah.

Untuk meningkatkan kompetensi pendidik diperlukan prasyarat layanan pendidik dan tenaga kependidikan yang memadai dari pengampu kebijakan sekolah. Hasil penelitian Supriyadi (2011:47-56) juga menemukan bahwa pelaksanaan kebijakan prasyarat peningkatan kompetensi pendidik di sekolah sangat penting karena para pendidik merupakan ujung tombak dalam melaksanakan pendidikan di sekolah. Strategi penyelenggaraan dan pemberdayaan layanan manajemen pendidik dan tenaga kependidikan diperlukan dimulai dari perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan. Hasil penelitian Dewi (2013:150) menekankan bahwa untuk meningkatkan kinerja sekolah, selain pendidik dan tenaga kependidikan, kepala sekolah juga perlu meningkatkan keterlibatan dalam tugas, melakukan pembinaan terkait kedisiplinan kerja, dan memiliki konsistensi dalam bekerja.

Subsistem penting lainnya juga yang perlu mendapat perhatian dan pemenuhan standar pendidikan nasional adalah kurikulum. Kurikulum merupakan suatu program pendidikan yang direncanakan dan diimplementasikan untuk mencapai

tujuan-tujuan pendidikan yang telah dispesifikasikan. Nasution (2012) menyebutkan bahwa tiap kurikulum mencerminkan keinginan, cita-cita, tuntutan, dan kebutuhan masyarakat. Sekolah didirikan oleh dan untuk masyarakat, sudah sewajarnya pendidikan memperhatikan dan merespon suara-suara dalam masyarakat

Strategi kepala sekolah berkenaan dengan kurikulum dan pengembangannya akan berpengaruh terhadap pencapaian program pendidikan tersebut. Kepala sekolah juga dituntut untuk memiliki strategi manajemen berupa kerangka kerja yang memadai dalam pengelolaan sekolah tersebut. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Terry (1996:1) bahwa manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Dalam kaitannya dengan hal ini kepala sekolah dapat menerapkan manajemen yang tepat guna, antara lain dapat dilakukan melalui manajemen berbasis sekolah (MBS). Di mana melalui MBS, kepala sekolah memiliki kewenangan penuh terhadap pengelolaan sekolah. Upaya pemenuhan standar nasional pendidikan juga ditentukan oleh kemampuan kepala sekolah dalam melakukan terobosan untuk memberdayakan seluruh warga sekolah dan masyarakat untuk berpartisipasi secara aktif dalam pengelolaan pendidikan. Pada akhirnya, berbagai strategi kepala sekolah sebagaimana diuraikan di atas, belum akan sepenuhnya dapat menjamin terlaksananya pemenuhan standar nasional pendidikan dan upaya peningkatan mutu sekolah yang dipimpinnya tanpa adanya sarana dan prasarana/fasilitas yang memadai serta adanya partisipasi aktif dari masyarakat terutama orang tua siswa.

Sarana dan prasarana/fasilitas memiliki peranan yang penting dalam proses belajar mengajar khususnya dan umumnya dalam proses pendidikan. Rusyan, dkk (1992:21) menyatakan bahwa dalam proses belajar mengajar terdapat komponen utama berupa *instrumental input* yang menunjukkan kualifikasi serta kelengkapan sarana dan prasarana/fasilitas yang diperlukan untuk dapat berlangsungnya proses belajar mengajar dan berperan sebagai *facillitative factors*. Fenomena di lapangan masih ditemukan adanya sarana dan prasarana/fasilitas yang belum sepenuhnya memadai sebagaimana standar pendidikan. Oleh karena itu, strategi kepala sekolah

berupa langkah-langkah kongkrit dalam pemenuhan kualitas melalui pemenuhan standar nasional pendidikan dan kuantitas sarana dan prasarana/fasilitas pendidikan harus lebih dioptimalkan.

Sedangkan berkenaan dengan strategi kepala sekolah dalam peningkatan partisipasi masyarakat terutama orang tua dalam penyelenggaraan pendidikan di sekolah merupakan bagian yang tak terpisahkan dari keseluruhan strategi kepala sekolah dalam memenuhi standar pendidikan. Partisipasi aktif ini terutama pada keikutsertaan orang tua dalam menyelesaikan berbagai permasalahan penyelenggaraan pendidikan di sekolah. Mudjiarto (2002:24) menyatakan, bahwa fenomena yang berkembang di sekolah, banyak hubungan antara orang tua dan sekolah sangat memprihatinkan. Jarang sekali orang tua menghadiri undangan sekolah, baik dalam acara resmi maupun acara kepenasehatan terhadap anak didik, bahkan seringkali kehadirannya diwakilkan pada orang lain. Berbagai fenomena dan permasalahan di atas, menuntut adanya kepiawaian kepala sekolah dalam memberdayakan segala potensi yang ada dalam penyelenggaraan sekolah melalui strategi-strategi nyata yang terencana, efektif dan efisien sehingga pemenuhan standar pendidikan dan peningkatan mutu sekolah yang dipimpipinnya akan dapat tercapai dengan optimal sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran (SMKN 2 Kisaran) merupakan salah satu sekolah kejuruan yang ada di Kabupaten Asahan berdasarkan hasil observasi awal yang dilaksanakan peneliti merupakan SMKN yang telah memenuhi harapan diatas. SMKN 2 Kisaran merupakan sekolah yang memiliki kecukupan dalam hal sarana dan prasarana. Tidak hanya itu saja dalam operasionalnya sekolah ini juga didukung dengan guru yang sudah amat baik diantaranya berlatar belakang strata dua dan memiliki kesesuaian dengan seluruh program keahlian yang ada disekolah itu. Keutamaan lain yang dimiliki sekolah ini juga ditunjukkan terpenuhinya akreditasi amat baik (A) dari tujuh program keahlian yang diasuh oleh sekolah ini begitu juga dengan prestasi yang diperoleh dan dukungan stakeholders serta tingginya animo masyarakat dalam mempercayakan anak-anak mereka dididik di SMK Negeri 2 Kisaran.

Berangkat dari keunggulan ini, menjadi menarik untuk dilakukan penelitian guna mengetahui *best practice* dengan mengangkat judul Strategi pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.

## **B. Fokus Masalah**

Berdasarkan berbagai paparan latar belakang masalah dan survai awal maka fokus penelitian ini adalah Strategi pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.

## **C. Perumusan Masalah**

Berdasarkan fokus masalah di atas, maka masalah yang hendak diteliti dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan?
2. Strategi-strategi kepala sekolah dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan?
3. Kendala-kendala apasajakah yang dialami dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan?

## **D. Tujuan Penelitian**

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran secara jelas berkenaan dengan efektifitas pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan. Adapun tujuan khusus yang hendak dicapai adalah diperolehnya gambaran berkenaan dengan:

1. Pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.
2. Strategi-strategi kepala sekolah dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.
3. Kendala-kendala yang ditemui dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.



## **E. Manfaat Penelitian**

Hasil  
penelitian  
ini  
diharapkan  
berguna  
bagi:

1. Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan sebagai masukan untuk diperbaiki pada masa-masa yang akan datang.
2. Pengawas Dinas Pendidikan Kabupaten Asahan sebagai bahan informasi dan masukan untuk mendukung percepatan akreditasi di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.
3. Kepala sekolah, untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan masukan/sumber informasi dalam pengambilan kebijakan/strategi yang berkaitan dengan strategi pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan yang dipimpinnya.
4. Tenaga pendidik/guru, untuk dapat mengembangkan wawasan, pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap serta kompetensi pribadinya agar dapat melaksanakan tugas-tugasnya secara profesional dalam peningkatan mutu pendidikan.
5. Bagi peneliti sendiri sebagai mahasiswa dan sekaligus juga sebagai guru untuk menambah wawasan, pengetahuan, keterampilan, nilai dan sikap dalam menjalankan tugas dengan lebih baik.
6. Bagi peneliti lain, sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya dan juga sebagai penelitian yang relevan.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Strategi Kepala Sekolah**

##### **1. Terminologi Strategi**

Kata “strategi” berasal dari bahasa Yunani yaitu *strategos* yang terbentuk dari kata *stratos* yang berarti militer dan – *ag* yang berarti memimpin (Grant, 1997: 11). Lawrence R. Jauch dan William F. Glueck menyatakan bahwa Strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia, strategi adalah rencana yang cermat mengenai kegiatan mencapai sasaran khusus (Alwi, 2005: 1092).

Konsep dan teori dalam ilmu strategi banyak yang berasal dari strategi militer. Keputusan strategis, baik dalam bidang militer maupun dunia usaha, berkaitan dengan tiga karakteristik umum, yaitu: strategi merupakan hal yang penting, strategi meliputi komitmen yang penting dari sumber daya, strategi tidak mudah diubah (Grant, 1997: 11). Strategi adalah pola tindak manajemen untuk mencapai tujuan badan usaha. Tujuan bisa jangka panjang, yaitu yang ingin dicapai dalam kurun waktu lebih dari 1 tahun (1-5 tahun yang akan datang), dan tujuan jangka pendek, yaitu yang ingin dicapai dalam kurun waktu 1 tahun atau kurang. Ada pula tujuan strategi, yaitu target yang ingin dicapai agar posisi dan daya saing bisnis makin kuat. Disamping itu ada tujuan finansial, yaitu target yang ditentukan manajemen bertalian dengan kinerja finansial (Reksohadiprojo, 2003: 2).

Berdasarkan tinjauan beberapa konsep tentang strategi di atas, maka strategi organisasi dapat didefinisikan sebagai berikut ini:

- a) Alat bagi organisasi untuk mencapai tujuan-tujuannya.

- b) Seperangkat perencanaan yang dirumuskan oleh organisasi sebagai hasil pengkajian yang mendalam terhadap kondisi kekuatan dan kelemahan internal serta peluang dan ancaman eksternal.
- c) Pola arus dinamis yang diterapkan sejalan dengan keputusan dan tindakan yang dipilih oleh organisasi (Akdon, 2007: 15).

## **2. Jenis-Jenis Strategi**

Menurut Tedjo Udan, dilihat dari latar belakangnya, ada dua alasan yang menyebabkan organisasi merasa perlu melakukan pekerjaan perumusan strategi, yaitu adanya permasalahan atau keinginan (Arifianto, 2008: 25).

### **a. Permasalahan Kritis**

Organisasi merasa perlu merumuskan strategi untuk mengatasi permasalahan-permasalahan kritis yang sudah biasa dirasakan/diperkirakan saat ini. Jadi strategi dirumuskan untuk mengatasi permasalahan kritis yang muncul, misalnya keterbatasan sumberdaya, kuatnya pesaing, perubahan lingkungan yang demikian dahsyat sehingga organisasi harus mendefinisikan produk/jasa/perannya kembali, kesalahan rancangan strategi masa lalu dan lain-lain. Permasalahan inilah yang akan mewarnai rumusan strategi.

### **b. Keinginan**

Di lain pihak ada organisasi yang merumuskan strategi bukan karena ingin menyelesaikan permasalahan tertentu tetapi lebih didorong karena ingin mencapai kondisi atau sasaran tertentu. Biasanya kebutuhan sumberdaya, permasalahan dan strategi akan ditentukan kemudian, setelah terlebih dahulu diketahui kondisi organisasi masa depan yang diinginkan. Penerapan cara ini secara konsekuen hanya mungkin dilakukan oleh organisasi yang tidak sedang menghadapi permasalahan serius bahkan memiliki sumberdaya berlebih.

Menurut Robert M. Grant ada tiga peranan penting strategi dalam manajemen yaitu: strategi sebagai pendukung untuk pengambilan keputusan, strategi sebagai sarana koordinasi dan komunikasi, dan strategi sebagai target konsep strategi akan

digabungkan dengan misi dan visi untuk menentukan dimana perusahaan akan berada dalam masa yang akan datang (Grant, 1997: 23).

Menurut Oslendan Eadie dalam (Bryson, 2003:4), Perencanaan strategis adalah upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan memandu bagaimana menjadi organisasi (atau entitas lainnya), apa yang dikerjakan organisasi (atau entitas lainnya), dan mengapa organisasi (atau entitas lainnya) mengerjakan hal seperti itu.

Manfaat dari perencanaan strategis dalam (Bryson, 2003:12) diantaranya adalah sebagai berikut:

- a. Berfikir secara strategis dan mengembangkan strategi-strategi yang efektif.
- b. Memperjelas arah masa depan.
- c. Membuat keputusan sekarang dengan mengingat konsekuensi masa depan.
- d. Memecahkan masalah utama organisasi
- e. Memperbaiki kinerja organisasi
- f. Membangun kerja kelompok dan keahlian

Pada prinsipnya strategi dapat dikelompokkan berdasarkan tiga tipe strategi yaitu, strategi manajemen, strategi investasi, dan strategi bisnis. Strategi manajemen meliputi strategi yang dapat dilakukan manajemen dengan orientasi pengembangan strategi secara makro. Strategi investasi merupakan kegiatan yang berorientasi pada investasi. Strategi bisnis berorientasi pada fungsi-fungsi kegiatan manajemen (Rangkuti, 2008: 7).

### **3. Tahap-Tahap Perencanaan Strategi**

Proses perencanaan strategis menurut Michael Allison dan Jude Kaye (2005: 13), ada tujuh tahap proses perencanaan strategi, tahap-tahap tersebut memuat langkah-langkah dan hasilnya. Tahap-tahap tersebut yaitu:

- a. Bersiap-siap

Langkahnya; mengidentifikasi alasan-alasan untuk membuat rencana, memeriksa kesiapan untuk membuat rencana, memilih peserta perencanaan, meringkaskan profil dan riwayat organisasi, mengidentifikasi informasi yang dibutuhkan untuk perencanaan strategis, tulis "rencana untuk membuat rencana".

Hasilnya; kesepakatan tentang kesiapan organisasi untuk membuat rencana dan sebuah rencana kerja perencanaan strategis, merumuskan tantangan.

b. Menegaskan visi dan misi

Langkah-langkahnya; menuliskan rumusan visi, membuat rumusan konsep misi.

Hasilnya; konsep rumusan misi dan rumusan visi

c. Menilai lingkungan

Langkah-langkahnya; memperbaharui informasi yang dibutuhkan untuk perencanaan, menyatakan strategi terdahulu dan strategi saat ini, mengumpulkan masukan dari stakeholder internal, mengumpulkan masukan dari stakeholder eksternal, mengumpulkan informasi tentang efektifitas program, mengidentifikasi pertanyaan atau persoalan strategis tambahan.

#### **4. Strategi Kepala Sekolah**

Istilah strategi banyak digunakan dalam berbagai organisasi ataupun aktifitas yang didalamnya terdapat banyak orang yang terlibat sebagai bentuk perencanaan yang mengikat secara komprehensif dan terpadu, seperti dalam bidang bisnis, militer, dan pendidikan. Menurut Jauch (1998:11) bahwa, strategi merupakan perencanaan mengikat, komprehensif dan terpadu yang menghubungkan keuntungan strategis organisasi terhadap tantangan lingkungan. Selanjutnya strategi didesain untuk memastikan bahwa tujuan suatu organisasi dapat dicapai melalui tindakan yang tepat. Ansoff (1986:6) mendefinisikan strategi sebagai "*a set of decision making rules for guidance of organizational behavior*". Faisal Afif (1986:9) menyatakan bahwa yang dimaksud dengan strategi adalah: Suatu tindakan penyesuaian untuk mengadakan reaksi terhadap situasi lingkungan tertentu (baru dan khas) yang dapat dianggap penting, dimana tindakan penyesuaian tersebut dilakukan secara sadar berdasarkan pertimbangan yang wajar. Dalam suatu strategi senantiasa akan terkandung juga

perencanaan strategi yang merupakan proses yang berlangsung secara terus menerus. Pendapat lain Rewoldt (1986:18) mengatakan bahwa apabila dikaitkan dengan pemasaran, maka strategi diartikan sebagai pengambilan keputusan mengenai pemakaian faktor-faktor pemasaran yang dapat dikendalikan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditentukan.

Dari beberapa pendapat dan definisi tentang strategi tersebut di atas maka dapat dipahami bahwa strategi merupakan langkah penting yang perlu dimiliki oleh seseorang atau pemimpin dalam rangka mencapai suatu tujuan agar memperoleh kesuksesan atau keuntungan baik secara materiil maupun moril. Menurut Kotler (1984:470) bahwa sukses atau gagalnya tujuan ditentukan oleh strategi yang dipilih. Hal ini menunjukkan bahwa strategi adalah merupakan bagian dari perencanaan. Oleh karena itu organisasi yang mengembangkan sistem manajemen strategis dapat memiliki kemungkinan yang lebih besar dalam meraih kesuksesan dari pada yang tidak.

Strategi merupakan rencana yang menyeluruh dan terpadu mengenai upaya-upaya yang perlu dilakukan, yaitu meliputi penetapan kebijakan, program operasional, dan kegiatan atau aktivitas dengan memperhatikan sumber daya yang dimiliki oleh sekolah serta kondisi lingkungan yang akan dihadapi. Strategi selain dapat memberikan arah dan dorongan agar kegiatan dapat terlaksana dengan lancar dan baik juga telah memperhitungkan masalah-masalah yang diperkirakan akan timbul di masa yang akan datang yang mungkin dapat berubah-ubah. Strategi dimulai dari suatu konsep berkenaan dengan bagaimana menggunakan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi secara efektif dalam suatu lingkungan yang sedang berubah. Strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu sekolah tentu dipicu oleh adanya tantangan yang semakin membangkitkan semangat untuk memberikan hasil yang optimal dengan memberdayakan sumber daya yang dimiliki secara optimal pula sehingga dapat tercapai suatu kepuasan terutama dari para pelanggan atau pengguna jasa pendidikan itu sendiri.

Suatu strategi diorientasikan pada isu dasar apa yang bisa kita jual? Bagaimana seharusnya? Apa fungsinya? Dimana dan golongan apa sasarannya?

Dapatkah sekolah kita mencapai tujuan? Strategi sebagai suatu rencana merupakan hasil dari analisis kekuatan dan kelemahan, peluang dan tantangan, serta menetapkan apakah lingkungan memungkinkan organisasi dapat mencapai tujuan. Untuk mencapai suatu kesuksesan maka strategi dan pelaksanaan harus dikombinasikan. Dengan kata lain secara probabilitas, sukses organisasi dicapai dengan kombinasi perencanaan strategi yang baik dan pelaksanaan strategi yang baik pula. Strategi yang baik tetapi implementasinya tidak baik atau sebaliknya maka akan menimbulkan masalah.

Dari paparan uraian terdahulu dapat disimpulkan bahwa kegagalan mencapai tujuan disebabkan oleh tujuan tidak realistis; Strategi yang digunakan tidak tepat dan Strategi yang digunakan benar tetapi pelaksanaannya gagal. Evaluasi terhadap strategi hanya dapat dilakukan berdasarkan tujuan yang telah ditetapkan semula. Tetapi tercapainya belum tentu membuktikan kebenaran strategi, hal ini karena kesulitan untuk mengukur unsur-unsur dari strategi. Rewoldt (1986:43) menyatakan Integrasi aktifitas pemasaran untuk mencapai suatu hasil synergitic, maka sulit untuk mengukur hasil dari keseluruhan strategi. Hasil akhirnya adalah selalu merupakan hasil keseluruhan strategi. Yang kedua adalah karena kurangnya alat-alat untuk mengukur.

Berdasarkan uraian di atas, jelas bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin dalam organisasi pendidikan yang berkompeten dalam upaya peningkatan mutu sekolah maka memerlukan strategi. Apakah strategi kepala sekolah dalam peningkatan mutu sekolah sesuai dengan manajemen pendidikan? Bagaimanakah implementasinya? Pertanyaan tersebut dapat dijawab dengan terlebih dahulu melihat apa yang dimaksud dengan manajemen pendidikan itu sendiri? Banyak pengertian manajemen pendidikan yang diungkapkan.

Menurut Mulyasa (2002:19), terdapat tiga pandangan berbeda; pertama, mengartikan administrasi lebih luas dari manajemen; kedua, manajemen lebih luas dari pada administrasi; ketiga, pandangan yang menganggap bahwa manajemen identik dengan administrasi. Menurut Sugiono (2003:13) bahwa manajemen dan administrasi merupakan kata yang sinonim dan penggunaannya dapat secara

bergantian. Dan Orlosky (1984:1) menyatakan, “*The Term administration and management do not have precise meanings. Administration management are frequently treted as synonymous and interchangeable term*”.

Dengan demikian maka bila strategi diterapkan pada lembaga pendidikan dimana pemimpinannya disebut kepala sekolah maka kepala sekolah yang bertanggung jawab untuk menentukan strategi, taktik atau cara dalam upaya mencapai kesuksesan atas lembaga yang dipimpinnya. Saat ini dunia pendidikan sudah memasuki persaingan dalam arti positif, yaitu persaingan untuk mencapai kualitas terbaik sehingga keberadaannya diakui dan mendapat kepuasan dari para pelanggannya yang disebabkan oleh adanya kurikulum yang dapat memberikan kompetensi keterampilan dan kecerdasan terhadap peserta didik sehingga lulusan para peserta didik dapat diterima di berbagai lini, seperti bagi yang melanjutkan ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dapat diterima pada perguruan tinggi yang berkualitas, sedangkan bagi yang tidak melanjutkan maka mereka dapat diterima di berbagai lapangan pekerjaan yang layak dan memadai.

Oleh karena itu, kepala sekolah sebagai penentu utama yang memiliki peranan sebagai *educator, manager, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator* (EMASLIM). Demikian pula Husaini Usman (2006:302) mengutip dari Anonim bahwa:

“kepemimpinan kepala sekolah dalam teori mutakhir haruslah memiliki 25 kompetensi, yaitu (1) penyusunan program sekolah, (2) monitoring dan evaluasi, (3) manajemen kelembagaan, (4) kompetensi manajerial, (5) manajemen sarana dan prasarana, (6) pengembangan diri, (7) manajemen hubungan sekolah dengan masyarakat, (8) wawasan kependidikan, (9) memahami sekolah sebagai sistem, (10) manajemen tenaga kependidikan, (11) supervsi pendidikan, (12) manajemen kesiswaan, (13) memberdayakan sumberdaya, (14) manajemen waktu, (15) manajemen bimbingan dan konseling, (16) Laporan Akuntabilitas Kinerja Sekolah (LAKIS), (17) jiwa kepemimpinan, (18) Koordinasi, (19) memahami budaya sekolah, (20) menyusun dan melaksanakan regulasi sekolah, (21) sistem informasi manajemen, (22) proses pengambilan keputusan, (23) akreditasi sekolah, (24) manajemen keuangan, (25) memiliki dan melaksanakan kreativitas inovasi dan jiwa kewirausahaan”.



Agar tujuan pendidikan yang dikelola dapat tercapai maka kepala sekolah juga dituntut untuk memiliki strategi-strategi yang memadai dalam program percepatan mutu sekolah yang dipimpinnya dan hal ini tidak terlepas dari pola kepemimpinan yang efektif. Menurut Made Pidarta (1988:175) bahwa kepemimpinan yang efektif selalu memanfaatkan kerjasama dengan berbagai pihak untuk mencapai cita-cita atau tujuan organisasi. Dengan demikian para manajer/administrator dalam hal ini kepala sekolah akan banyak mendapatkan bantuan pikiran, semangat dan tenaga.

Demikian pula hasil dari penelitian yang dilakukan oleh Stodgill yang terdapat dalam *Leadership and teams in educational managemen* kemudian diedit oleh Megan Crawford, Lesley Kydd, Colin Riches (2005:44) ia mengungkapkan sejumlah karakter yang secara konsisten menunjukkan ciri-ciri pemimpin yang efektif. Ciri-ciri tersebut adalah: a) Rasa tanggung jawab; b) Mementingkan penyelesaian tugas; c) Semangat; d) Kemauan keras; e) Mengambil risiko; f) Orisinalitas; g) Kepercayaan diri; h) Kapasitas untuk menangani tekanan; i) Kapasitas untuk mempengaruhi dan j) Kapasitas untuk mengkoordinasi upaya-upaya orang lain dalam pencapaian tujuan.

Dari berbagai uraian di atas dapat disimpulkan bahwa strategi adalah suatu upaya atau langkah-langkah yang dilakukan kepala sekolah untuk mencapai tujuan organisasi, yang dapat diukur dari indikator-indikator pembuatan visi, dan misi, penetapan tujuan, penentuan strategi, dan implementasi strategi.

## **B. Mutu Sekolah**

Strategi yang dikembangkan kepala sekolah dalam program harus mencakup keseluruhan subsistem-subsistem dalam satu kesatuan sistem sekolah yang bermutu karena masing-masing subsistem tersebut saling mempengaruhi. Adapun subsistem-subsistem dalam sistem sekolah yang bermutu mencakup: 1) peserta didik, 2) tenaga pendidik/guru, 3) kurikulum, d) manajemen, dan 4) sarana dan prasarana/fasilitas, serta partisipasi orang tua dalam penyelenggaraan pendidikan.

1. Peserta Didik. Peserta didik merupakan subsistem penting dalam program peningkatan mutu sekolah. Oleh karena itu, kepala sekolah harus menetapkan strategi yang tepat dalam penerimaan siswa baru. Penerimaan ini antara lain dapat

dilakukan melalui sistem rayonisasi terbuka bagi siswa-siswa yang berprestasi untuk mampu berkompetisi dalam seleksi penerimaan siswa baru. Dengan menggunakan strategi ini, maka lulusan sebagai input dengan nilai terbaik akan terserap sepenuhnya ke sekolah yang bersangkutan.

2. Tenaga Pendidik/Guru. Dalam penyelenggaraan peningkatan mutu sekolah peran tenaga pendidik/guru sebagai subsistem juga sangat menentukan. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dan benar berkenaan dengan kebijakan yang menyangkut tenaga pendidik/guru sebagai pelaksana program percepatan mutu sekolah tersebut. Hamalik (2000:27) menjelaskan, bahwa guru merupakan *key person* dalam kelas karena guru yang mengarahkan kegiatan belajar para siswanya dan paling banyak berhubungan dengan siswa dibandingkan dengan personil sekolah lainnya. Selain hal di atas, dalam peningkatan mutu sekolah, profesionalisme yang dimiliki oleh guru juga harus menjadi perhatian utama. Sebagaimana Hamalik (2002:37) menyatakan bahwa guru adalah jabatan profesional, maka harus memenuhi kriteria profesional baik fisik, mental/kepribadian, keilmiahan/ pengetahuan dan keterampilan. Muhibin (1995:230) menyatakan bahwa guru yang profesional adalah guru yang melaksanakan tugas keguruan dengan kemampuan tinggi (profisiensi) berbagai sumber dan memiliki keanekaragaman kecakapan (*competencies*) yang mencakup kompetensi kognitif, afektif dan psikomotorik, serta kompetensi kepribadian. Adapun peningkatan mutu dan kualitas keunggulan tenaga pendidik dapat dilakukan melalui syarat seleksi penerimaan guru yang ketat, pelatihan, penataran. Dalam melaksanakan tugasnya, guru dituntut untuk memiliki beberapa persyaratan kepribadian yang memadai sehingga proses pembelajaran menyenangkan bagi siswa. Menurut Pullias dan Young dalam Hadiyanto (1995:15) bahwa guru hendaknya dapat berperan sebagai: 1) Pembimbing (*a guide*); 2) Guru; 3) Modernis; perantara antar generasi (*a bridge between generations*); 4) Model. Nasution (1995:16) menyatakan bahwa berdasarkan hasil penelitian ada sifat-sifat guru yang disukai siswa yakni; suka membantu, riang dan gembira serta humoris, akrab, perhatian, memotivasi siswa, tegas dan menguasai kelas, tidak pilih kasih,

tidak suka mengomel, mengajarkan sesuatu yang berharga, dan memiliki pribadi yang menyenangkan. Apabila sifat-sifat sebagaimana disebutkan di atas dimiliki oleh tenaga pendidik/guru yang diterapkan dalam proses pembelajaran, maka hal tersebut akan lebih memotivasi siswa untuk berpartisipasi aktif dalam proses pembelajaran tersebut. Dari berbagai uraian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam program peningkatan mutu sekolah maka diperlukan strategi kepala sekolah yang memadai dalam penyediaan tenaga pendidik yang juga unggul dan profesional dalam tugasnya.

Guru dalam konteks pendidikan Islam sebenarnya seseorang yang bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik, sebagaimana pendidikan pada umumnya. Dalam agama Islam orang yang paling bertanggung jawab terhadap perkembangan anak didik adalah orang tua yaitu bapak dan ibu, sebagaimana dikatakan dalam Surat At Tahrim ayat 8 sebagai berikut:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا تُوبُوا إِلَى اللَّهِ تَوْبَةً نَّصُوحًا عَسَىٰ رَبُّكُمْ أَن يُكَفِّرَ  
عَنكُم سَيِّئَاتِكُمْ وَيُدْخِلَكُم جَنَّاتٍ تَجْرِي مِن تَحْتِهَا الْأَنْهَارُ يَوْمَ لَا يُخْزَى  
اللَّهُ النَّبِيَّ وَالَّذِينَ ءَامَنُوا مَعَهُ نُورُهُمْ يَسْعَىٰ بَيْنَ أَيْدِيهِمْ وَبِأَيْمَانِهِمْ يَقُولُونَ رَبَّنَا  
أَتِمِّمْ لَنَا نُورَنَا وَآغْفِرْ لَنَا إِنَّكَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ قَدِيرٌ ﴿٨﴾

Artinya : Hai orang-orang yang beriman, bertaubatlah kepada Allah dengan taubatan nasuhaa (taubat yang semurni-murninya). Mudah-mudahan Rabbmu akan menutupi kesalahan-kesalahanmu dan memasukkanmu ke dalam jannah yang mengalir di bawahnya sungai-sungai, pada hari ketika Allah tidak menghinakan Nabi dan orang-orang mukmin yang bersama dia; sedang cahaya mereka memancar di hadapan dan di sebelah kanan mereka, sambil mereka mengatakan: "Ya Rabb kami, sempurnakanlah bagi kami cahaya kami dan ampunilah kami; Sesungguhnya Engkau Maha Kuasa atas segala sesuatu".

Mengapa orang tua adalah orang yang paling bertanggung jawab terhadap perkembangan dan pendidikan anaknya? Menurut Ahmad Tafsir (1991: 74) setidaknya ada dua hal yang mendasari posisi orang tua sebagai orang yang paling bertanggung jawab terhadap anaknya. **Pertama**, kodrat artinya orang tua merupakan orang yang ditakdirkan menjadi orang tua terhadap anak-anaknya, sekaligus bertanggung jawab terhadap perkembangan dan pendidikan anaknya, **Kedua**, kepentingan orang tua. Orang tua mempunyai misi dan tujuan dalam kehidupannya. Misi tersebut dapat dicapai oleh orang tua sendiri dan akan dilanjutkan oleh anak-anaknya. Maka anak merupakan generasi yang akan meneruskan misi kedua orang tuanya. Sedangkan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang demikian pesat mendorong orang tua untuk menyerahkan pendidikan anaknya dalam lembaga pendidikan. Sangat berat bagi orang tua untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang berkembang dengan pesat sebagai bekal bagi pendidikan anak-anaknya. Sehingga akhirnya orang tua menyerahkan pendidikan anak-anaknya ke lembaga-lembaga pendidikan. Maka secara tidak langsung, sebenarnya orang tua telah menyerahkan pendidikan anak-anaknya kepada guru.

Ada beberapa alasan guru menggantikan posisi orang tua dalam tanggung jawab akan pendidikan anak. Alasan tersebut antara lain **pertama**, alasan ekonomi artinya keterbatasan kemampuan finansial memaksa orang tua untuk menyerahkan anak-anaknya pada seorang guru. Sebaliknya orang tua mempunyai kemampuan untuk bekerja mencari nafkah sebagai bekal penghidupannya. **Kedua**, kemampuan keilmuan. Ilmu pengetahuan yang berkembang demikian cepat dan pesat memaksa semua orang tua untuk menyerahkan pendidikan anak-anaknya pada lembaga pendidikan. Orang tua tidak mempunyai daya dan kemampuan untuk mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang demikian pesat, sebagai bekal bagi pendidikan anak-anaknya. Sehingga akhirnya gurulah orang yang bertanggung jawab menggantikan peran orang tua dalam pendidikan anak-anaknya. Istilah yang dipergunakan untuk memaknai seorang guru dalam Islam sangat banyak. Kadang menggunakan istilah *murabbiy*, atau *mu'allim*, atau

mursyid, atau *mu'adib* dan *mudarris*. Masing-masing istilah ini sebenarnya mengandung pengertian dan makna sendiri-sendiri. Oleh karena itu, guru dalam perspektif Islam mestinya harus dapat melakukan tugas-tugas sebagai *murabbiy*, *mu'allim*, *mursyid*, *mu'adib* dan *mudarris*.

Sebagai *murabbiy* guru berkewajiban untuk mendidik dan menyiapkan peserta didik agar mampu berkreasi, sekaligus mengatur dan memelihara hasil kreasinya agar tidak menimbulkan malapetaka bagi dirinya, masyarakatnya dan alam sekitarnya. Hal ini dapat dipahami dari akar kata *Rabb al alamin* atau *Rabb al naas* yang berarti menciptakan, mengatur dan memelihara alam seisinya termasuk manusia. Sebagai *muallim* guru dituntut mampu menjelaskan hakekat ilmu yang diajarkannya dan menjelaskan dimensi teoritis dan praktisnya dan berusaha membangkitkan peserta didik untuk mengamalkannya. Sebab ilmu berasal dari *ilm* yang berarti menangkap hakekat sesuatu. Tugas guru sebagai *mursyid* artinya dia mampu menularkan penghayatan akhlak dan kepribadiannya kepada peserta didiknya baik yang berupa etos ibadah, etos kerja, etos belajar maupun dedikasinya yang serba *lillahi ta'ala* (mengharap semata-mata ridlo Allah). Sebagai *muadib* artinya seorang guru adalah orang yang beradab serta mempunyai peran dan fungsi untuk membangun peradaban yang berkualitas dalam masyarakatnya. Sedang sebagai *mudarris* artinya guru mampu mencerdaskan peserta didiknya, menghilangkan ketidaktahuan, menghilangkan kebodohan dan melatih keterampilan sesuai dengan bakat, minat dan kemampuannya. Tugas sebagai seorang guru yang harus dilaksanakan bagi anak didiknya semestinya merupakan tugas kombinasi dari tugas *murabbiy*, *mu'allim*, *mursyid*, *mu'adib* dan *mudarris*. Hal ini sesuai dengan pendapat Imam Al Ghazali dalam *ihya ulumuddin* (55-58). Beliau mengatakan seorang guru sebaiknya memperhatikan beberapa tugas antara lain : Mengasahi anak didiknya seperti halnya mengasahi anaknya sendiri dalam upaya menyelamatkan anak didik dari api neraka. Tidak menuntut bayaran, ucapan terima kasih atas ilmu yang diajarkannya kepada anak didiknya kecuali hanya mengharap ridlo Allah. Memberi nasehat kepada anak didiknya untuk menuntut ilmu secara bertahap dari ilmu *jaliy* menuju ilmu *khofiy*, sesuai

dengan prinsip kemudahan. Memberi nasehat anak didik yang jelek akhlaknya dengan bahasa yang halus, jika memungkinkan dan penuh kasih sayang. Memberi nasehat kepada anak didiknya untuk mempelajari ilmu-ilmu lain, tanpa menjelek-jelekan suatu ilmu atas ilmu lain. Mengajarkan ilmu kepada anak didiknya sesuai dengan kadar kemampuan anak didiknya. Mengajarkan ilmu-ilmu yang bersifat sederhana bagi siswa yang kemampuannya terbatas. Sebaiknya seorang guru mengamalkan ilmu yang telah diajarkannya bagi anak didiknya. Hal ini menunjukkan bahwa guru dalam perspektif Islam menempati posisi yang sangat mulia dan terhormat. Sebagaimana digambarkan oleh Imam Al Ghozali tersebut, jika orang tua cenderung menyelamatkan anak-anaknya dari api duniawi, maka guru dengan tugas-tugas pendidikan dan pengajarannya dapat menyelamatkan anak didiknya dari api neraka.

Berdasar pemikiran tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa guru dalam perspektif Islam menempati posisi yang mulia. Posisi mulia dan terhormat itu dibuktikan dengan peran dan tugas guru sebagai pengganti orang tua. Maka peran dan tugas guru adalah mendidik anak didik yang menjadi tanggung jawabnya untuk mengantarkan pada kedewasaannya. Lebih dari itu, peran guru lebih utama dibandingkan peran orang tua. Orang tua cenderung hanya mengantarkan kepada kematangan duniawi dan menyelamatkan dari kejelekan-kejelakannya. Sedangkan guru yang sebenarnya dapat menyelamatkan peserta didik dari siksa api neraka, kelak di akherat, yakni menyangkut kehidupan akherat.

3. Kurikulum. Untuk mewujudkan mutu sekolah sehingga diharapkan sekolah itu sendiri memiliki keunggulan maka kurikulumnya tetap berpegang pada kurikulum pendidikan nasional, namun diperkaya, dikembangkan dan diimprovisasi secara maksimal sesuai dengan tuntutan belajar peserta didik yang memiliki kecepatan belajar dan motivasi yang tinggi. Strategi yang diterapkan kepala sekolah sebagai pimpinan dalam subsistem kurikulum ini sangat penting dalam pencapaian program percepatan program tersebut yang setidaknya mencakup modifikasi isi, proses dan produk/hasil kurikulum. Di sekolah yang bermutu, siswa selalu diberitahu tentang apa yang harus dipelajari dan mengapa hal yang dipelajari

tersebut dianggap penting. Buku-buku ajar dan kegiatan kelas tidak akan memberatkan siswa, tetapi juga tidak terlalu ringan. Moedjiarto (2002:141) juga menyatakan bahwa kepala sekolah perlu mengadakan peninjauan terhadap penjabaran kurikulum yang dibuat oleh guru untuk waktu tertentu. Hal ini, dimaksudkan untuk menyempurnakan pencapaian tujuan intruksionalnya. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pengembangan kurikulum di sekolah dalam rangka peningkatan mutu sangat diperlukan dan kepala sekolah diharapkan memiliki kebijakan ke arah penerapan dan pengembangan kurikulum tersebut.

4. Manajemen. Bentuk manajemen sekolah dalam peningkatan mutu maka dalam memberikan layanan pendidikan kepada siswa harus memiliki tingkat fleksibilitas yang tinggi, realistis dan berorientasi pada masa depan dan pengelolaannya didasari oleh komitmen, ketekunan, pemahaman yang sama, kebersamaan antara semua pihak yang terlibat dalam kegiatan ini. Sehubungan dengan manajemen, Terry dalam Kamars (2004:21) merumuskan definisi manajemen yaitu: *“management is distinct process consisting of planning, organizing, actuating and controlling, performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human beings and other resources.* Artinya, manajemen adalah sebuah kegiatan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan, pengelolaan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya untuk mencapai tujuan. Handoko (1997:10) menyimpulkan bahwa pada dasarnya manajemen dapat didefinisikan sebagai bekerja dengan orang-orang yang menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penyusunan personalia (*staffing*), pengarahan dan kepemimpinan (*leading*), dan pengawasan (*controlling*). Terry (1996:1) menyatakan bahwa manajemen adalah suatu proses atau kerangka kerja, yang melibatkan bimbingan atau pengarahan suatu kelompok orang ke arah tujuan-tujuan organisasional atau maksud-maksud yang nyata. Dalam peningkatan mutu sekolah, kepala sekolah/sekolah diharapkan dapat menerapkan manajemen sehingga fungsi-fungsi manajemen sebagaimana disebutkan diatas dapat diaplikasikan secara optimal. Dalam hal ini, kepala

sekolah sebagai pemimpin pendidikan memiliki tugas, peranan dan tanggung jawab yang berat. Idochi Anwar (2003:75) menyatakan bahwa dalam satuan pendidikan, kepala sekolah menduduki dua jabatan penting untuk bisa menjamin kelangsungan proses pendidikan sebagaimana yang telah digariskan oleh peraturan perundang-undangan yakni sebagai pengelola pendidikan dan sebagai pemimpin formal pendidikan di sekolahnya.

Manajemen suatu usaha mengatur dan mengelola suatu organisasi dengan menggunakan seluruh sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Sebagaimana Allah berfirman dalam surat As-Saf ayat 4, berikut ini:

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الَّذِينَ يُقَاتِلُونَ فِي سَبِيلِهِ صَفًّا كَأَنَّهُمْ بُنْيَنٌ مَّرْصُوفٌ ﴿٤﴾

Artinya: Sesungguhnya Allah menyukai orang yang berperang di jalan-Nya dalam barisan yang teratur seakan-akan mereka seperti suatu bangunan yang tersusun kokoh.

Barisan yang teratur yang dimaksudkan dalam ayat tersebut diatas mengindikasikan sebuah organisasi yang memiliki manajemen yang baik (teratur). Berdasarkan ayat tersebut dapat diketahui bahwasannya Allah menyukai suatu organisasi yang memiliki manajemen yang baik dengan pengelolaan baik, diibarat sebuah bangunan yang kokoh.

Dalam ayat ini, terdapat lima konsep besar yang harus ada untuk mewujudkan organisasi yang kokoh. Yaitu, kesesuaian konsep dan pelaksanaan dalam organisasi, soliditas tim, ketepatan mengukur dan mengetahui kekuatan dan tantangan, konsep kesungguhan dalam bekerja dan berjuang, serta memiliki kader yang militan (kader yang solid). Untuk mewujudkan organisasi yang kokoh diperlukan adanya kesesuaian konsep (perkataan) dan pelaksanaan (*at tawafuq bainal qouli wal amal*). Dijelaskan dalam ayat ini, bahwa seruan-seruan ini hanya ditujukan untuk orang-orang beriman dan tidak untuk semua orang. Artinya bahwa, sebagai orang beriman harus memahami dan melaksanakan hal tersebut. Selain itu, yang diseru dalam ayat ini adalah orang-orang beriman bukan hanya satu orang



beriman. dan di sinilah pesan konsep kejamaahannya (keorganisasiannya). Kesesuaian antara konsep (perkataan) dan pelaksanaan artinya tidak hanya lihai dalam merumuskan ide yang tidak diiringi dengan amal nyata. Justru keduanya harus berjalan dengan sinergi antara konsep dan pelaksanaan. Organisasi itu harus mempunyai konsep cara bekerja. Bukan hanya sekedar mempunyai kemampuan bekerja tetapi juga menguasai cara bekerja. Penguasaan cara bekerja akan memudahkan bagaimana mencapai tujuan berkerja. Dalam ayat keempat surat ini disebutkan bahwa Allah SWT menyukai mukmin yang berjuang dalam sebuah bangunan yang kokoh. Ciri dari bangunan yang kokoh adalah seluruh komponen di dalamnya saling menguatkan satu dengan yang lain. Dapat dirinci, bahwa soliditas organisasi memiliki tiga ciri, yaitu: masing-masing komponen di dalamnya bias menguatkan satu dengan yang lain, bersinergi dalam bekerja serta memiliki program yang jelas, termasuk pembagian pelaksanaan program (pembagian potensi dan pemanfaatan kemampuan). Dalam hal ini, diperlukan adanya ketepatan di dalam penempatan orang. Siapa yang harus jadi tiang, jendela, atap, dan sebagainya.

Berdasarkan beberapa uraian di atas, strategi kepala sekolah dalam pengelolaan manajemen sekolah harus mengarah kepada efektivitas proses belajar mengajar yang ideal. Proses ini akan berlangsung dengan baik di sekolah jika didukung oleh manajemen yang baik di sekolah yang bersangkutan. Kepala sekolah selaku "*school master*", harus mampu merencanakan, mengorganisasikan, dan mengarahkan segala sumber daya yang ada di lingkungan sekolah yang dibinanya bagi kelangsungan kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien. Dari berbagai penjelasan di atas dapat disimpulkan, bahwa manajemen memegang peranan yang cukup penting terhadap keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya. Manajemen berbasis sekolah pada hekekatnya sebuah manajemen pendidikan yang membuat sekolah mandiri. Jadi secara konseptual manajemen berbasis sekolah dapat didefinisikan sebagai proses manajemen sekolah yang diarahkan pada peningkatan mutu pendidikan yang direncanakan, diorganisasikan,

dilaksanakan, dan dievaluasi sendiri oleh sekolah sesuai dengan kebutuhan sekolah dengan melibatkan semua elemen yang terkait di sekolah.

5. Sarana dan Prasarana. Tersedianya sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu ciri dari sekolah bermutu. Contoh sarana fisik, ruangan kelas, laboratorium, perpustakaan, sarana olah raga dan sarana penunjang lainnya. Sarana dan prasarana atau fasilitas memiliki peranan yang penting dalam upaya peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu strategi kepala sekolah sebagai tokoh sentral dalam program pencapaian mutu sekolah yang dipimpinnya dalam pengadaan dan pengembangan sarana prasarana setidaknya-tidaknya harus bertumpu pada beberapa pertimbangan antara lain: a) Dalam pengadaan buku dan sarana belajar lainnya dapat disampaikan ke sekolah/sekolah dalam jumlah yang tepat dan kondisi yang baik; b) Apabila buku dan sarana belum tercukupi perlu dikembangkan kegiatan pelatihan bagi para guru tentang cara-cara membuat bahan ajar dan sarana belajar sederhana yang dapat meningkatkan mutu kegiatan belajar mengajar; c) Merupakan kewajiban sekolah/sekolah untuk mengelola secara tertib semua buku dan sarana belajar seperti inventarisasi, dan dirawat dengan sebaik-baiknya; d) Agar semua buku dimanfaatkan secara maksimal oleh siswa maka perlu diadakan pembinaan minat baca yang diharapkan terbinanya budaya baca; e) Dalam rangka menunjang minat baca maka buku siswa diusahakan agar: 1) tersedianya ruang baca yang memadai, 2) adanya petugas yang terampil, 3) buku-buku yang tersusun dengan baik, 4) mengupayakan penambahan jumlah buku; 5) Dalam rangka pengelolaan sarana belajar sebagai penunjang kegiatan belajar mengajar diusahakan agar: 1) tersedia alat peraga/praktek, 2) tersedia alat tulis/administrasi dan keperluan guru sesuai dengan kebutuhan, 3) setiap guru harus berupayan memiliki perangkat kurikulum yang berlaku, 4) tersedia sarana untuk pelajaran muatan lokal; 6) Dalam rangka pengelolaan sarana untuk kegiatan ekstra kurikuler, diusahakan agar: 1) tersedia alat, 2) tersedia sarana prasarana pendukung kreasi dan seni, 3) tersedianya sarana prasarana pendukung pengembangan bakat, minat, 4) tersedianya alat-alat keterampilan dan 5) Melaksanakan inventarisasi sarana dan prasarana.

Dari berbagai penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa buku dan sarana pendidikan mutlak harus ada, namun tidak menjamin peningkatan mutu pendidikan jika tidak dikelola dengan baik.

#### 6. Peningkatan Partisipasi Orang Tua Terhadap Sekolah

Peningkatan mutu sekolah/sekolah akan dapat berjalan dengan baik dengan adanya keterlibatan, dukungan dan partisipasi orang tua terhadap program tersebut. Oleh karena itu, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat dan jitu dalam peningkatan peran aktif orang tua terhadap sekolah, baik peran secara langsung maupun tidak langsung. Mudjiarto (2006:24) menyatakan, bahwa fenomena yang berkembang di sekolah, banyak hubungan antara orang tua dan sekolah sangat memprihatinkan. Jarang sekali orang tua menghadiri undangan sekolah, baik dalam acara resmi maupun acara kepenasehatan terhadap anak didik, bahkan sering kali kehadirannya diwakilkan pada orang lain. Keterlibatan orang tua di sekolah dalam situasi disiplin adalah penting. Dengan pelibatan orang tua di sekolah tersebut, seluruh warga sekolah merasakan mendapat kontrol yang lebih ketat dalam arti yang baik dan positif, sehingga disiplin sekolah tetap tegak dan kokoh. Kontrol dilakukan bukan karena ketidakpercayaan sekolah terhadap aktivitas sekolah, tetapi justru merupakan suatu keharusan manajemen yang baik. Mengingat pentingnya peranan keterlibatan orang tua di sekolah tersebut, kepala sekolah harus menetapkan prosedur-prosedur yang memberikan pilihan-pilihan yang bervariasi bagi pelibatan orang tua di sekolah. Pelibatan orang tua juga termasuk dalam memberikan dukungan kepada kepala sekolah dengan mengikuti petunjuk-petunjuk dari guru maupun dari kepala sekolah baik melalui komunikasi langsung maupun melalui alat-alat telekomunikasi. Dengan demikian, sekolah dan orang tua tahu dengan tepat keberadaan anak dan akan mendorong anak untuk berlaku disiplin dan tidak melakukan pelanggaran terhadap peraturan sekolah.

Kepala sekolah dan stafnya memiliki tanggung jawab untuk mengusahakan agar energi dan usaha orang tua selalu terpusat pada masalah-masalah akademik. Upaya yang terlihat pada pengembangan sekolah, berupa perencanaan pelibatan orang tua harus dilakukan secara koperatif dan penuh keakraban, agar segala sesuatunya

menjadi sukses. Perencanaan yang baik harus mencakup masukan aktif dari perwakilan orang tua, selain juga harus mempertimbangkan masukan dari guru dan karyawan sekolah. Selanjutnya Lewis (1994:82), mengatakan, *“First and foremost total quality is a set of philosophies by which management system can direct the efficient achievement of the objectives of the organization to ensure customer satisfaction and maximize stakeholder value. This is accomplished through the continuous improvement of the quality system, the technical system, and the management system. Thus, it becomes a way of life for doing business for the entire organization.”*

Mutu sebagai derajat kepuasan bagi pemakai atau kesesuaian produk dengan manfaatnya. Fokus mutu adalah mengidentifikasi (bukan membuang) penyebab kekurangan atau kerusakan, dan meningkatkan (memperbaiki) proses sehingga penyebab kerusakan dapat dihilangkan atau diminimalkan. Pelanggan lebih menentukan telah atau belum tercapainya mutu secara keseluruhan. Pelanggan menjadi ukuran mutu produk atau hasil kerja sehingga ketidakpuasan pelanggan berarti produk kurang bermutu. Karena mutu total mengharuskan setiap orang menggunakan teknik kontrol statistik dan berbicara berdasarkan fakta. Bagi setiap orang dalam organisasi harus mengenal ide dasar dan teknik kontrol mutu. Total dalam mutu berarti keterpaduan atas tiga hal yang harus total dalam pencapaian mutu. Ketiga hal tersebut adalah:

1. Total dalam setiap proses. Yakni bahwa peningkatan mutu tidak hanya bagi pembuatan atau produknya saja, tetapi melibatkan juga desain, konstruksi, Research & Development, akuntansi, pemasaran, perbaikan dan seluruh fungsi lainnya.
2. Total dalam setiap pekerjaan. Yakni bahwa Setiap orang yang terlibat melakukan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan teliti. Baik pemimpin maupun sekretaris diharapkan tidak membuat kesalahan.
3. Total pada setiap orang. Yakni bahwa setiap orang bertanggung jawab atas mutu pekerjaannya sebagai individu maupun kelompok.

Dengan demikian dapat difahami bahwa berfungsi atau tidaknya mutu total ditentukan oleh pertukaran informasi dan adanya komitmen pada mutu produk. Sistem kegiatan organisasi ditandai dengan adanya timbal balik dan interaksi yang

erat di dalam dan antar departemen. Karena mutu total adalah usaha mencari cara terbaik dalam peningkatan mutu yang tidak hanya sekedar meningkatkan mutu produk. Mutu harus didasarkan pada analisa nilai sebagai suatu metode pengembangan mutu dalam upaya memaksimalkan peran pelanggan, pekerja, dan pemegang saham. Mutu total juga sebagai bagian dari serangkaian filosofi untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien, mutu total meliputi pula prinsip kontrol. Dalam hal ini menurut Lewis (1992:29) karyawan harus bergerak dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain agar mendapat pengalaman di segala bidang.

*Total quality also implies a different type of worker and a different attitude toward the worker from management. Under total quality, workers are generalists, rather than specialists. Both workers and managers are expected to move from job to job, gaining experience in many areas of the company.*

Sallis (1993:90), menambahkan *The effective TQM Institution has a different outlook, diametrically opposed to traditional model. It will have integrated quality into its structure and recognizes that quality involves everyone at all levels making their contribution. To achieve this considerable investment need to be made in people as they are the keys to quality, and hence to the institution's future.* Nampak berbeda dengan organisasi biasa, dimana organisasi berkualitas memiliki orientasi ke depan dengan mengintegrasikan mutu ke dalam strukturnya. Mengenali mutu dengan melibatkan semua orang pada semua tingkat. Kunci-kunci menuju mutu harus dibuat untuk mencapai atau membuat suatu produk. Mempunyai rencana dan kebijakan mutu, serta mengutamakan kerja kelompok. Dalam organisasi berkualitas, setiap kelompok harus memahami visi misi dan kebijakan dari institusinya.

Organisasi berkualitas adalah organisasi yang mengutamakan pelanggan, baik internal maupun eksternal. Optimalisasi unit, sub unit, program dan departemen harus beroperasi secara efektif dan efisien. Bagi setiap anggota/staf dalam organisasi ini harus dapat memahami strategi, visi dan misi organisasi. Jika organisasi berkualitas, maka secara otomatis kebijakan-kebijakan yang diterapkannya pun akan berkualitas. Sebab hanya organisasi yang berkualitaslah yang mampu berkembang, selalu memperbaiki diri, dapat diterima dan mampu bertahan. Edward Sallis (1993:78)

menegaskan *Educational institutions are not stationary entities. They exist only so long as they fulfill a useful purpose. They and their environment are in constant state of change and to adopt a biological analogy, all institutions have a "life cycle"*. Sallis (1993:84) menunjukkan empat langkah (pentahapan) utama dalam siklus kehidupan organisasi, yaitu:

1. Formasi/Formulasi. Suatu organisasi yang baru dibentuk memerlukan suatu strategi untuk memperoleh pengenalan dan penerimaan, baik dari dalam maupun dari luar organisasi. Organisasi harus menetapkan waktu yang tepat untuk menjual dan menemukan para pelanggan. Dengan demikian maka harus membangun suatu organisasi berdasarkan pelanggan, dan harus menyadari serta memastikan keselarasan produk dengan kebutuhan. Suatu organisasi baru harus menguraikan semua itu dengan semangat entrepreneurship.
2. Pertumbuhan/Pengembangan Organisasi. Masalah utama dalam menghadapi tahap pertumbuhan adalah tekanan-tekanan yang kuat karena permintaan para pelanggan dan cara mengatasinya. Menurut Stoner (1996) bahwa pengembangan organisasi (*organization development*) sebagai upaya jangka panjang yang didukung manajemen puncak untuk memperbaiki proses pemecahan masalah dan proses pembaharuan organisasi. Melalui diagnosa dan manajemen kultur organisasi yang lebih efektif dan kolaboratif. Dengan bantuan konsultan yang bertindak sebagai katalisator serta penggunaan teknologi, teori dan psikologi terapan, termasuk riset bagi suatu tindakan yang dibutuhkan. Penyebab umum dari kegagalan suatu organisasi adalah kegagalan dari sistem manajemen yang diakibatkan oleh dua hal, yaitu ketidakmampuan mendelegasikan dan janji temu staf yang tidak membagi etos dari organisasi. Oleh karena itu pada pertumbuhan organisasi dibutuhkan pendirian/penetapan aturan dan prosedur. Namun jika terlalu kaku dalam penerapannya maka aturan dan prosedur itu akan dapat menyebabkan terjadinya kehancuran dengan kelumpuhan misi dan visi organisasi itu sendiri.
3. Kematangan/Kedewasaan (*maturity*). Jika tahap pertumbuhan dan pengembangan telah dilalui, maka organisasi akan memasuki tahap kematangan atau dewasa. Hal ini dikarenakan organisasi telah teruji dengan berbagai masalah bagi organisasi

untuk pengembangan lebih lanjut demi mempertahankan kelangsungan organisasi. Jika organisasi berhadapan dengan suatu perubahan yang sangat drastis di luar lingkungannya, maka organisasi akan mampu mengatasinya dengan baik. Pengalaman menjadi suatu modal dasar yang mampu memberi energi dalam perjalanan organisasi.

4. Kontrol/Pengawasan. Untuk mengetahui berbagai penyimpangan dan penyalahgunaan yang terjadi dalam pelaksanaan organisasi, maka kontrol atau pengawasan dilakukan organisasi yang merupakan tahap keempat dalam siklus organisasi. Kontrol tidak berhenti sebagai pengawasan, namun disertai dengan tindak lanjut organisasi berupa langkah-langkah perbaikan. Sebab pada waktu tertentu organisasi harus menaksir kembali (*revitalization*) tujuannya, dan secara terus menerus mengevaluasi aktivitas untuk keberhasilan organisasi dengan kritis. Lebih lanjut Lewis (1994:91) menyatakan, *The people work in a system. The job of the manager is to work on the system, to improve it continuously, with their help. (W. Edward Deming)... these point have recalled that the manager must deal with total quality as three separate system. These systems are depicted as three interlocking circles of a allantine.*

Salah satu sebab sering terjadinya kegagalan dalam pelaksanaan mutu total oleh manajer adalah karena banyak manajer tidak memahami mutu total sebagai suatu konsep. Apalagi jika harus melaksanakan kewajibannya yang terkait dengan peningkatan sistem mutu. Proses salah satu bagian yang paling menarik dari peningkatan sistem peningkatan mutu yang berdasar pada prinsip pemuasan pelanggan, menghargai orang, peningkatan yang berkelanjutan dan berbicara berdasarkan fakta, luput dari tangkapan.

Dalam pelaksanaan pencapaian mutu, seorang manajer harus memahami mutu total sebagai suatu sistem. Sistem yang meliputi sistem-sistem yang saling berkaitan dan saling mempengaruhi. Sistem-sistem tersebut adalah:

1. Sistem Sosial. Pada dasarnya adalah budaya organisasi yang berpengaruh pada kelompok kerja, motivasi, kreativitas dan pengambilan resiko. Meliputi pemberian hadiah, simbol kekuatan, hubungan antar orang dan antar kelompok,

hak dan tanggungjawab, keterampilan dan gaya politik, kekuatan struktur, bentuk, norma dan nilai “sisi keberanian manusia”, pelaksanaan sistem ini merupakan tanggung jawab dan bergantung pada organisasi. Ada enam faktor perubahan dan transformasi budaya yang perlu diperhatikan pada sebuah organisasi mutu: lingkungan (termasuk pengaruh politik dan kemajuan teknologi), produk/jasa, metode, orang, struktur organisasi dan perangkat TQM.

2. Sistem Teknis. Terkait pada kegiatan dalam organisasi hingga sampai pada pelanggan, karena menurut Tribus, sistem ini meliputi semua alat dan mesin, praktik ilmu dan sejumlah aspek mutu.

Elemen inti dalam organisasi adalah:

- a. Akumulasi teknologi ilmiah
- b. Usaha pencapaian standarisasi
- c. Urutan kegiatan, bahan dan spesifikasi
- d. Definisi dan tanggungjawab pekerjaan
- e. Mesin/orang
- f. Jumlah dan tipe langkah-langkah kerja
- g. Ketersediaan informasi dan kegunaannya
- h. Cara dan proses pemecahannya
- i. Penyusutan peralatan, cara dan orang secara fisik

Analisa dan peningkatan sistem ini sangat dibutuhkan guna: meningkatkan kepuasan pelanggan, menghilangkan hal yang tidak perlu, variasi, meningkatkan pembelajaran, menghemat waktu dan uang, meningkatkan kontrol pegawai, mengurangi frustrasi dan kemandegan, menghilangkan interupsi dan waktu kosong, meningkatkan respon, meningkatkan keamanan dan mutu lingkungan kerja.

3. Sistem Manajemen. Digunakan untuk membentuk kegiatan, prosedur, protokol dan kebijakan. Sistem ini berfungsi sebagai sistem penggabung yang merupakan sistem kepemimpinan organisasi. Hanya manajer senior yang memiliki kewenangan mengubahnya. Dalam sistem ini terdapat empat aspek, yaitu terdiri dari: (1) manajemen strategi, (2) manajemen proses, (3)



manajemen proyek, (4) manajemen aktivitas individu. Sedangkan untuk melakukan audit sistem manajemen mutu berbagai tipe survei penilaian dapat digunakan.

#### 4. Kepemimpinan Mutu

Sallis (1993:86) menyatakan bahwa “*Leadership is the essential ingredient in TQM. Leader is must have the viision and be ableto translate into clear policies and specific goals.*” Aspek kunci startegi kepala sekolah dalam kepemimpinan pendidikan adalah memberdayakan para guru dengan memberi kesempatan yang maksimal kepada mereka untuk meningkatkan belajar siswa mereka. Stanley Spanbeur, presiden Fox Valley Technical College yang memperkenalkan TQM pada pendidikan kejuruan di Amerika Serikat mengatakan bahwa kepemimpinan sekolah terletak pada pemberdayaan guru dan semua pihak yang terlibat dalam proses belajar mengajar. Para guru bertanggungjawab dalam membuat keputusan yang lebih besar. Mereka diberi kewenangan dan otonomi yang lebih besar dalam bertindak, khususnya dalam pengelolaan kegiatan belajar mengajar. Dalam arti bahwa mereka juga memiliki tanggung jawab yang lebih besar.

Spanbeur (1992:16) meletakan suatu rencana kepemimpinan untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang baru. Para pemimpin pendidikan sebaiknya membimbing, mengarahkan serta membantu yang lainnya untuk mengembangkan karakteristik yang serupa. Hal ini akan mendorong adanya pembagian tanggung jawab yang jelas dan gaya yang akan melahirkan lingkungan kerja yang interaktif. Perubahan akan terjadi secara gradual, dan tidak akan terjadi hanya karena sebuah keputusan. Merupakan tugas seorang pemimpin pendidikan untuk menjadikan mutu sebagai nilai dan kebanggaan seluruh anggota organisasi pendidikan dalam upaya memperoleh pendidikan yang bermutu. Peters dan Austin dalam bukunya “Keberhasilan yang baik” menunjukan karakteristik-karakteristik keunggulan, seperti pendidikan dan latihan, iklim organisasi, fokus pelanggan, metode ilmiah dan alat-alatnya. “Namun yang membuat beda adalah kepemimpinan”. Semua komponen dapat

berfungsi dengan baik bila kepemimpinan dapat menjadi faktor pertama yang memberi peluang bagi terlaksananya manajemen pencapaian mutu dengan segala implementasinya pada setiap sekolah.

Gaya kepemimpinan yang paling tepat untuk sebuah revolusi dalam mencapai mutu, menurut Peters dan Austin adalah gaya *Management By Walking About* (MBWA). Karena keinginan untuk menjadikan mutu total sebagai sistem nilai tidak dapat dikomunikasikan dari belakang meja, maka MBWA atau manajemen keliling adalah sebagai pilihannya. Yaitu sebuah manajemen yang disyaratkan adanya dua faktor penting, yaitu visibilitas pemimpin dan kemampuan bespekulasi dalam memecahkan masalah. Visibilitas meliputi kemampuan menyampaikan visi dan nilai-nilai institusi kepada para staf dan pelanggan, serta memberikan pelayanan pelayanan maksimal kepada mereka. Hal ini merupakan perubahan mentalitas. Pengaruh perubahan dalam pengelolaan pola pikir dan peran seringkali menjadi penyebab para manajer kesulitan dalam menerima dan melaksanakan manajemen mutu. Dari "*I'm in charge*" menjadi manajer pendukung dan pemimpin dari staf garis depan. Mereka harus mengkomunikasikan misi-misinya ke seluruh institusi. Karena TQM bermaksud memberdayakan para guru serta memberikan kesempatan yang lebih luas kepada mereka untuk lebih kreatif, memiliki kreasi dan menciptakan langkah-langkah yang inovatif.

Berdasarkan teori dan pendapat tentang kualitas sebagaimana tersebut di atas maka dapat di tarik sintesis, bahwa kualitas atau mutu sekolah adalah hasil-hasil atau produk yang baik dan dirasakan dapat memuaskan pelanggan, yang dapat diukur dari indikator-indikator; prestasi akademik, profesionalisme guru, kelengkapan sarana, dan kepuasan pelanggan.

### **C. Standar Nasional Pendidikan**

Dalam Peraturan Pemerintah 19 tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan, BAB II pasal 2 disebutkan bahwa Lingkup Standar Nasional Pendidikan meliputi: (a) Standar isi; (b) Standar proses; (c) Standar kompetensi lulusan; (d)

Standar pendidik dan tenaga kependidikan; (e) Standar sarana dan prasarana; (f) Standar pengelolaan; (g) Standar pembiayaan; dan (h) Standar penilaian pendidikan. Penjabaran dari kedelapan standar tersebut adalah sebagai berikut.

### **1. Standar Isi**

Standar isi telah dikembangkan oleh BSNP dan menjadi Peraturan Menteri Pendidikan Nasional (Permendiknas) Republik Indonesia Nomor 22 Tahun 2006 tentang Standar Isi untuk satuan pendidikan dasar dan menengah. Standar isi adalah cakupan materi dan tingkat kompetensi untuk mencapai kompetensi lulusan pada jenjang dan jenis pendidikan tertentu. Secara keseluruhan standar isi memuat:

- 1) kerangka dasar dan struktur kurikulum yang merupakan pedoman dalam penyusunan kurikulum pada tingkat satuan pendidikan;
- 2) beban belajar bagi peserta didik pada satuan pendidikan dasar dan menengah;
- 3) kurikulum tingkat satuan pendidikan yang akan dikembangkan oleh satuan pendidikan berdasarkan panduan penyusunan kurikulum sebagai bagian tidak terpisahkan dari standar isi; dan
- 4) kalender pendidikan untuk penyelenggaraan pendidikan pada satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar dan menengah.

Standar isi berfungsi sebagai salah satu bagian dari standar nasional pendidikan, sebagai acuan dasar (*benchmark*) oleh setiap penyelenggara satuan pendidikan yang antara lain meliputi kriteria minimal berbagai aspek yang terkait dengan penyelenggaraan pendidikan. Acuan dasar tersebut merupakan standar nasional pendidikan yang dimaksudkan untuk memacu pengelola, penyelenggara, dan satuan pendidikan agar dapat meningkatkan kinerjanya dalam memberikan layanan pendidikan yang bermutu. Hasil pengembangan aspek muatan standar isi oleh BSNP terkait pada kerangka dasar kurikulum pendidikan umum (SD/MI, SMP/MTs, SMA/MA, dan SMK/MAK), pendidikan khusus (SDLB, SMPLB, dan SMALB), dan pendidikan kejuruan (SMK/MAK) mencakup tiga hal, yaitu: (a) kelompok mata pelajaran dan cakupannya; (b) prinsip pengembangan kurikulum; dan (c) prinsip pelaksanaan kurikulum. Untuk kelompok mata pelajaran dan cakupannya, dinyatakan

(PP No. 19, pasal 6, ayat 1) bahwa kurikulum untuk jenis pendidikan umum, kejuruan, dan khusus pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas:

- a) kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia;
- b) kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian;
- c) kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi;
- d) kelompok mata pelajaran estetika;
- e) kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan.

Berikut ini akan dikemukakan cakupan kelompok mata pelajaran diatas sebagaimana terangkum dalam tabel berikut:

**Tabel 1. Cakupan Kelompok Mata Pelajaran**

No	Kelompok Mata Pelajaran	Cakupan
1.	Agama dan Akhlak Mulia	Kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia dimaksudkan untuk membentuk peserta didik menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada Tuhan Yang Maha Esa serta berakhlak mulia. Akhlak mulia mencakup etika, budi pekerti, atau moral sebagai perwujudan dari pendidikan agama.
2.	Kewarganegaraan dan Kepribadian	<p>Kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian dimaksudkan untuk peningkatan kesadaran dan wawasan peserta didik akan status, hak, dan kewajibannya dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa, dan bernegara, serta peningkatan kualitas dirinya sebagai manusia.</p> <p>Kesadaran dan wawasan termasuk wawasan kebangsaan, jiwa dan patriotisme bela negara, penghargaan terhadap hak-hak asasi manusia, kemajemukan bangsa, pelestarian lingkungan hidup, kesetaraan gender, demokrasi, tanggung jawab sosial, ketaatan pada hukum, ketaatan membayar pajak, dan sikap serta perilaku anti korupsi, kolusi, dan nepotisme.</p>

3.	Ilmu Pengetahuan dan Teknologi	<p>Kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi pada SD/MI/SDLB dimaksudkan untuk mengenal, menyikapi, dan mengapresiasi ilmu pengetahuan dan teknologi, serta menanamkan kebiasaan berpikir dan berperilaku ilmiah yang kritis, kreatif dan mandiri.</p> <p>Kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi pada SMP/MTs/SMPLB dimaksudkan untuk memperoleh kompetensi dasar ilmu pengetahuan dan teknologi serta membudayakan berpikir ilmiah secara kritis, kreatif dan mandiri.</p> <p>Kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi pada SMA/MA/SMALB dimaksudkan untuk memperoleh kompetensi lanjut ilmu pengetahuan dan teknologi serta membudayakan berpikir ilmiah secara kritis, kreatif dan mandiri.</p> <p>Kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi pada SMK/MAK dimaksudkan untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teknologi, membentuk kompetensi, kecakapan, dan kemandirian kerja.</p>
4.	Estetika	<p>Kelompok mata pelajaran estetika dimaksudkan untuk meningkatkan sensitivitas, kemampuan mengekspresikan dan kemampuan mengapresiasi keindahan dan harmoni. Kemampuan mengapresiasi dan mengekspresikan keindahan serta harmoni mencakup apresiasi dan ekspresi, baik dalam kehidupan individual sehingga mampu menikmati dan mensyukuri hidup, maupun dalam kehidupan kemasyarakatan sehingga mampu menciptakan kebersamaan yang harmonis.</p>

5.	Jasmani, Olahraga dan Kesehatan	<p>Kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan pada SD/MI/SDLB dimaksudkan untuk meningkatkan potensi fisik serta menanamkan sportivitas dan kesadaran hidup sehat.</p> <p>Kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan pada SMP/MTs/SMPLB dimaksudkan untuk meningkatkan potensi fisik serta membudayakan sportivitas dan kesadaran hidup sehat.</p> <p>Kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga dan kesehatan pada SMA/MA/SMALB/SMK/MAK dimaksudkan untuk meningkatkan potensi fisik serta membudayakan sikap sportif, disiplin, kerja sama, dan hidup sehat.</p> <p>Budaya hidup sehat termasuk kesadaran, sikap, dan perilaku hidup sehat yang bersifat individual ataupun yang bersifat kolektif kemasyarakatan seperti keterbebasan dari perilaku seksual bebas, kecanduan narkoba, HIV/AIDS, demam berdarah, muntaber, dan penyakit lain yang potensial untuk mewabah.</p>
----	---------------------------------------	---

Selanjutnya, ada tujuh prinsip pengembangan kurikulum tingkat satuan pendidikan jenjang pendidikan dasar, yaitu: (a) berpusat pada potensi, perkembangan, kebutuhan, dan kepentingan peserta didik dan lingkungannya; (b) beragam dan terpadu; (c) tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan dan seni; (d) relevan dengan kebutuhan kehidupan; (e) menyeluruh dan berkesinambungan; (f) belajar.

## 2. Standar Proses

Standar proses adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan pelaksanaan pembelajaran pada satuan pendidikan untuk mencapai standar kompetensi lulusan (PPRI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan, Pasal 1 ayat 6). Adapun PP RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Proses dituangkan dalam Bab IV, yaitu mencakup aspek:

- a. Perencanaan proses pembelajaran,
- b. Pelaksanaan proses pembelajaran,
- c. Penilaian hasil pembelajaran. dan
- d. Pengawasan proses pembelajaran.

Proses pembelajaran pada satuan pendidikan diselenggarakan secara interaktif, inspiratif, menyenangkan, menantang, memotivasi peserta didik untuk berpartisipasi aktif, serta memberikan ruang yang cukup bagi prakarsa, kreativitas, dan kemandirian sesuai dengan bakat, minat, dan perkembangan fisik serta psikologis peserta didik. proses pembelajaran pendidik memberikan keteladanan. Setiap satuan pendidikan melakukan perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran untuk terlaksananya proses pembelajaran yang efektif dan efisien.

### **3. Standar Kompetensi Lulusan**

Standar Kompetensi Lulusan (SKL) adalah bagian dari standar nasional pendidikan yang merupakan kriteria kompetensi lulusan minimal yang berlaku di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia. Dengan SKL kita akan memiliki patok mutu (*bench-mark*) baik bersifat evaluasi mikro seperti kualitas proses dan kualitas produk maupun bersifat evaluasi makro seperti keefektifan dan efisiensi suatu program pendidikan, sehingga ke depan pendidikan kita akan melahirkan standar mutu yang dapat dipertanggungjawabkan pada setiap jalur, jenis, dan jenjang pendidikan. SKL yang dijabarkan ke dalam Standar Kompetensi (SK) dan Kompetensi Dasar (KD) mata pelajaran digunakan sebagai pedoman penilaian. SKL adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup pengetahuan, sikap dan keterampilan. SKL mencakup Standar Kompetensi Lulusan Satuan Pendidikan (SKL-SP), Standar Kompetensi Kelompok Mata Pelajaran (SK-KMP), dan Standar Kompetensi Mata Pelajaran (SK-MP).

SKL-SP adalah kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup pengetahuan, sikap, dan keterampilan pada setiap satuan pendidikan yang terdiri dari satuan pendidikan dasar (SD/MI/SDLB/Paket A, SMP/MTs/SMPLB/PaketB) dan satuan

pendidikan menengah (SMA/MA/SMALB/Paket C, SMK/MAK). Sedangkan SK-KMP adalah kualifikasi kemampuan lulusan pada setiap kelompok mata pelajaran yang mencakup agama dan Akhlak Mulia, Kewarganegaraan dan Kepribadian, Ilmu Pengetahuan dan Teknologi, Estetika, dan Jasmani, Olahraga, dan Kesehatan, baik untuk satuan pendidikan dasar maupun satuan pendidikan menengah. SKL mempunyai tiga fungsi utama, yaitu (1) kriteria dalam menentukan kelulusan peserta didik pada setiap satuan pendidikan (2) rujukan untuk menyusun standar pendidikan lainnya, dan (3) arah peningkatan kualitas pendidikan.

#### **4. Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan**

Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan adalah kriteria pendidikan prajabatan dan kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan (UU Nomor 20 2003, Pasal 13, dan PP 19 Pasal 1, ayat 7). Pendidik adalah tenaga kependidikan yang berkualifikasi sebagai guru, dosen, konselor, pamong belajar, widyaiswara, tutor, instruktur, fasilitator dan sebutan lain yang sesuai dengan kekhususannya, serta berpartisipasi dalam menyelenggarakan pendidikan. Sedangkan, tenaga kependidikan adalah anggota masyarakat yang mengabdikan diri dan diangkat untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan (UU No. 20 Tahun 2003 BabI, Pasal 1 ayat 5 dan ayat 6). Tenaga kependidikan bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan teknis untuk menunjang proses pendidikan pada satuan pendidikan (UU No. 20 2003, Bab XI, Pasal 39, ayat 1). Tenaga kependidikan meliputi pengelola satuan pendidikan, penilik, pamong belajar, pengawas, peneliti, pengembang, pustakawan, laboran, dan teknisi sumber belajar (UU no. 20, Tahun 2003, Penjelasan Pasal 39, ayat 1).

Lingkup Standar Pendidik dan Tenaga Kependidikan mencakup: kriteria pendidikan prajabatan, kelayakan fisik maupun mental, serta pendidikan dalam jabatan. Pendidikan prajabatan adalah pendidikan formal untuk mempersiapkan calon pendidik dan tenaga kependidikan yang diselenggarakan oleh Perguruan Tinggi Lembaga Pendidikan Tenaga Kependidikan yang terakreditasi, sesuai dengan perundang-undangan. Kelayakan fisik dan mental pendidik dan tenaga kependidikan



adalah kondisi fisik dan mental pendidik dan tenaga kependidikan yang tidak mengganggu pembelajaran dan pelayanan pendidikan. Adapun, Pendidikan dalam jabatan adalah pendidikan dan pelatihan yang diperoleh pendidik dan tenaga kependidikan selama menjalankan tugas untuk meningkatkan kualifikasi akademik dan/atau kompetensi akademiknya.

Di dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen dijelaskan bahwa guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar, dan pendidikan menengah. Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi yang harus dimiliki guru adalah kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional melalui pendidikan profesi.

Pendidik harus memiliki kualifikasi akademik dan kompetensi sebagai agen pembelajaran, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kualifikasi akademik adalah tingkat pendidikan minimal yang harus dipenuhi oleh seorang pendidik dari perguruan tinggi terakreditasi yang dibuktikan dengan ijazah dan/ atau sertifikasi keahlian yang relevan dengan jenis, jenjang, dan satuan pendidikan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Kompetensi adalah seperangkat pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang harus dimiliki, dihayati, dan dikuasai oleh pendidik dalam melaksanakan tugas keprofesionalan. Kompetensi pendidik sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi: (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi profesional, dan (d) kompetensi sosial. Kompetensi pedagogik adalah kemampuan mengelola pembelajaran peserta didik yang meliputi pemahaman terhadap peserta didik, perancangan, dan pelaksanaan pembelajaran, evaluasi hasil belajar, dan pengembangan peserta didik untuk mengaktualisasikan berbagai potensi yang

dimilikinya. Kompetensi kepribadian adalah kemampuan kepribadian yang mantap, stabil, dewasa, arif dan berwibawa, menjadi teladan bagi peserta didik, dan berakhlak mulia. Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi secara luas dan mendalam yang memungkinkannya membimbing peserta didik memenuhi standar kompetensi yang ditetapkan dalam Standar Nasional Pendidikan. Kompetensi sosial adalah kemampuan pendidik sebagai bagian dari masyarakat untuk berkomunikasi dan bergaul secara efektif dengan peserta didik, sesama pendidik, tenaga kependidikan, orang tua/wali peserta didik, dan masyarakat sekitar.

## **5. Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan**

Standar sarana dan prasarana adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan kriteria minimum tentang ruang belajar, tempat berolahraga, tempat beribadah, perpustakaan, laboratorium, bengkel kerja, tempat bermain, tempat berkreasi dan berekreasi, serta sumber belajar lain, yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran, termasuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi. Standar sarana dan prasarana mencakup: (1) pengadaan satuan pendidikan, (2) kelengkapan prasarana yang terdiri dari lahan, bangunan gedung, ruang-ruang, dan instalasi daya dan jasa yang wajib dimiliki oleh setiap satuan pendidikan, dan (3) kelengkapan sarana yang terdiri dari perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, teknologi informasi dan komunikasi, serta perlengkapan lain yang wajib dimiliki oleh setiap satuan pendidikan. Standar sarana dan prasarana ini disusun untuk lingkup pendidikan formal, jenis pendidikan umum, jenjang pendidikan dasar dan menengah yaitu: Sekolah Dasar/Sekolah Ibtidaiyah (SD/MI), Sekolah Menengah Pertama/Sekolah Tsanawiyah (SMP/MTs), dan Sekolah Menengah Atas/Sekolah Aliyah (SMA/MA).

Pasal 42 PP Nomor 19 Tahun 2005, Bab VII tentang Standar Sarana dan Prasarana Pendidikan, menyatakan: (1) Setiap satuan pendidikan wajib memiliki sarana yang meliputi perabot, peralatan pendidikan, media pendidikan, buku dan sumber belajar lainnya, bahan habis pakai, serta perlengkapan lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan, dan (2) Setiap

satuan pendidikan wajib memiliki prasarana yang meliputi lahan, ruang kelas, ruang pimpinan satuan pendidikan, ruang pendidik, ruang tata usaha, ruang perpustakaan, ruang laboratorium, ruang bengkel kerja, ruang unit produksi, ruang kantin, instalasi daya dan jasa, tempat berolahraga, tempat beribadah, tempat bermain, tempat berkreasi, dan ruang/tempat lain yang diperlukan untuk menunjang proses pembelajaran yang teratur dan berkelanjutan.

Selanjutnya, dalam pasal 43, dijelaskan:

- (1) Standar keragaman jenis peralatan laboratorium ilmu pengetahuan alam (IPA), laboratorium bahasa, laboratorium komputer, dan peralatan pembelajaran lain pada satuan pendidikan dinyatakan dalam daftar yang berisi jenis minimal peralatan yang harus tersedia.
- (2) Standar jumlah peralatan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dinyatakan dalam rasio minimal jumlah peralatan per peserta didik.
- (3) Standar buku perpustakaan dinyatakan dalam jumlah judul dan jenis buku di perpustakaan satuan pendidikan.
- (4) Standar jumlah buku teks pelajaran di perpustakaan dinyatakan dalam rasio minimal jumlah buku teks pelajaran untuk masing-masing mata pelajaran di perpustakaan satuan pendidikan untuk setiap peserta didik.
- (5) Kelayakan isi, bahasa, penyajian, dan kegrafikaan buku teks pelajaran dinilai oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.
- (6) Standar sumber belajar lainnya untuk setiap satuan pendidikan dinyatakan dalam rasio jumlah sumber belajar terhadap peserta didik sesuai dengan jenis sumber belajar dan karakteristik satuan pendidikan.

Penjelasan lebih lanjut mengenai lahan sekolah, dituangkan pada pasal 44, yaitu:

- (1) Lahan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 42 ayat (2) untuk bangunan satuan pendidikan, lahan praktek, lahan untuk prasarana penunjang, dan lahan pertamanan untuk menjadikan satuan pendidikan suatu lingkungan yang secara ekologis nyaman dan sehat.
- (2) Standar lahan satuan pendidikan dinyatakan dalam rasio luas lahan per peserta didik.
- (3) Standar letak lahan satuan pendidikan mempertimbangkan letak lahan satuan pendidikan di dalam klaster satuan pendidikan sejenis dan sejenjang, serta letak lahan satuan pendidikan di dalam klaster satuan pendidikan yang menjadi pengumpan masukan peserta didik.
- (4) Standar letak lahan satuan pendidikan mempertimbangkan jarak tempuh maksimal yang harus dilalui oleh peserta didik untuk menjangkau satuan pendidikan tersebut.

- (5) Standar letak lahan satuan pendidikan mempertimbangkan keamanan, kenyamanan, dan kesehatan lingkungan.

Dalam pasal 45, dijelaskan tentang rasion ruang kelas dengan jumlah siswa, yaitu:

- (1) Standar rasio luas ruang kelas per peserta didik dirumuskan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.
- (2) Standar rasio luas bangunan per peserta didik dirumuskan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.
- (3) Standar kualitas bangunan minimal pada satuan pendidikan dasar dan menengah adalah kelas B.
- (4) Standar kualitas bangunan minimal pada satuan pendidikan tinggi adalah kelas A.
- (5) Pada daerah rawan gempa bumi atau tanahnya labil, bangunan satuan pendidikan harus memenuhi ketentuan standar bangunan tahan gempa.
- (6) Standar kualitas bangunan satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (3), (4), dan (5) mengacu pada ketetapan menteri yang menangani urusan pemerintahan di bidang pekerjaan umum.

Satuan pendidikan juga harus menyediakan akses bagi peserta didik yang memerlukan layanan khusus, apabila mereka menerimanya sebagai peserta didik. Hal ini diuraikan dalam pasal 46, sebagai berikut:

- (1) Satuan pendidikan yang memiliki peserta didik, pendidik, dan/atau tenaga kependidikan yang memerlukan layanan khusus wajib menyediakan akses ke sarana dan prasarana yang sesuai dengan kebutuhan mereka.
- (2) Kriteria penyediaan akses sarana dan prasarana sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.

Dalam monitoring pelaksanaan atau ketersediaan standar sarana dan prasarana sebagaimana dimaksud dalam peraturan pemerintah ini, pengawas hendaknya mengacu pada peraturan di bawahnya yang lebih operasional, baik yang disusun oleh Menteri maupun BSNP.

## **6. Standar Pengelolaan Pendidikan**

Standar pengelolaan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan pendidikan pada tingkat satuan pendidikan, kabupaten/kota, provinsi, atau nasional agar tercapai efisiensi dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan. Standar pengelolaan oleh satuan pendidikan

meliputi: (1) Perencanaan program sekolah/sekolah; (2) Pelaksanaan rencana kerja sekolah; (3) Monitoring dan evaluasi; (4) Kepemimpinan sekolah/sekolah; dan (5) Sistem informasi manajemen. Sedangkan, standar pengelolaan pendidikan oleh pemerintah daerah meliputi: (1) Perencanaan program pemerintah daerah; (2) Pengelolaan program wajib belajar; (3) Pengelolaan program peningkatan angka partisipasi jenjang pendidikan menengah; (4) Pengelolaan program pendidikan keaksaraan; (5) Pengelolaan program penjaminan mutu satuan pendidikan; (6) Pengelolaan program peningkatan status guru sebagai profesi; (7) Pengelolaan program akreditasi pendidikan; (8) Pengelolaan program peningkatan relevansi pendidikan; dan (9) Pengelolaan program pemenuhan standar pelayanan minimal bidang pendidikan.

Standar pengelolaan pendidikan oleh pemerintah meliputi: (1) Perencanaan program pemerintah; (2) Pengelolaan program wajib belajar; (3) Pengelolaan program peningkatan angka partisipasi jenjang pendidikan menengah dan tinggi; (4) Pengelolaan Program pendidikan keaksaraan; (5) Pengelolaan program penjaminan mutu satuan pendidikan; (6) Pengelolaan program peningkatan status guru sebagai profesi; (7) Pengelolaan program peningkatan mutu dosen; (8) Pengelolaan program standarisasi pendidikan; (9) Pengelolaan program akreditasi pendidikan; (10) Pengelolaan program peningkatan relevansi pendidikan; (11) Pengelolaan program pemenuhan standar pelayanan minimal bidang pendidikan, dan (12) Pengelolaan program penjaminan mutu pendidikan nasional.

Secara umum Standar Pengelolaan Pendidikan Nasional bertujuan untuk meningkatkan mutu layanan minimal pengelolaan Pendidikan Nasional. Adapun, secara khusus Standar Pengelolaan Pendidikan bertujuan sebagai berikut.

- a. Memberikan acuan bagi terwujudnya sistem perencanaan pendidikan pada tingkat nasional, regional/ daerah, propinsi, kabupaten/kota, serta pada tingkat satuan pendidikan/ sekolah secara terkoordinasi dan terpadu untuk mampu mengantisipasi aspirasi-aspirasi peningkatan mutu pendidikan.
- b. Memberi kerangka acuan bagi pengorganisasian, pelaksanaan, pemantauan, dan pengendalian pendidikan, sejalan dengan tuntutan peningkatan mutu dan Standar Pelayanan Pendidikan pada semua bentuk, jenis, dan jenjang pendidikan.
- c. Sebagai acuan dasar pengawasan dan penilaian pendidikan, yang relevan dan konsisten dengan sistem perencanaan, dan pelaksanaan prgram pendidikan pada

tingkat pemerintah pusat, pemerintah daerah, propinsi dan kabupaten dan pada tingkat satuan pendidikan.

- d. Memberikan pedoman kepada seluruh warga bangsa dan khususnya yang berkiprah dalam pengelolaan pendidikan bagaimana merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan, memantau, mengawasi, mengendalikan, dan menilai program pendidikan secara efisien, efektif, baik dan benar.
- e. Menciptakan terwujudnya koordinasi dan keterpaduan pelaksanaan amanah pendidikan bagi semua rakyat (*education for all*) baik secara vertikal maupun horisontal antara seluruh unsur kelembagaan yang bertugas, berwenang dan bertanggungjawab dalam pendidikan mulai dari Pemerintah Pusat, pemerintah Daerah Propinsi, Pemerintah Daerah Kabupaten/ Kota, dan Satuan Pendidikan dalam Pengelolaan Pendidikan baik pada tingkat nasional, daerah, lokal, dan individual.

Ditinjau dari segi manajemen organisasi, terdapat empat hal yang perlu ditata kembali, yaitu: pengaturan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab, serta pola hubungan organisasi, pengaturan versus pengelolaan, dan hubungan organisasi fungsional. Pergeseran wewenang sebagai dampak dari desentralisasi pemerintahan seharusnya diikuti dengan pergeseran paradigma dalam seluruh aspek manajemen pendidikan di daerah yang semula dikelola secara sentralistik sekarang harus lebih didesentralisasikan. Untuk itu, dari aspek manajemen pendidikan ada beberapa hal yang perlu memperoleh perhatian, yaitu menyangkut permasalahan: manajemen organisasi, kurikulum, sumber daya manusia pendidikan, sarana dan prasarana, kesiswaan, hubungan publik (*public relation*), pembiayaan pendidikan, dan manajemen berbasis sekolah.

Dari keseluruhan permasalahan pendidikan baik tingkat makro maupun tingkat mikro pendidikan memang sangat diperlukan adanya Standar Pengelolaan Pendidikan yang efektif dan efisien. Berikut PP Nomor 19 Bab VIII tentang Standar Pengelolaan Pendidikan. Standar pengelolaan oleh satuan pendidikan, dituangkan dalam Pasal 49 sebagai berikut.

- (1) Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah menerapkan manajemen berbasis sekolah yang ditunjukkan dengan kemandirian, kemitraan, partisipasi, keterbukaan, dan akuntabilitas
- (2) Pengelolaan satuan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi menerapkan otonomi perguruan tinggi yang dalam batas-batas yang diatur dalam ketentuan perundang-undangan yang berlaku memberikan kebebasan dan mendorong

kemandirian dalam pengelolaan akademik, operasional, personalia, keuangan, dan area fungsional kepengelolaan lainnya yang diatur oleh masing-masing perguruan tinggi.

Selanjutnya dalam pasal 50, disebutkan:

- (1) Setiap satuan pendidikan dipimpin oleh seorang kepala satuan sebagai penanggung jawab pengelolaan pendidikan.
- (2) Dalam melaksanakan tugasnya kepala satuan pendidikan SMP/MTs/ SMPLB, atau bentuk lain yang sederajat dibantu minimal oleh satu orang wakil kepala satuan pendidikan.
- (3) Pada satuan pendidikan SMA/MA/SMALB, SMK/MAK, atau bentuk lain yang sederajat kepala satuan pendidikan dalam melaksanakan tugasnya dibantu minimal oleh tiga wakil kepala satuan pendidikan yang masing-masing secara berturut-turut membidangi akademik, sarana dan prasarana, serta kesiswaan.

Mengenai pengambilan keputusan pada satuan pendidikan, dituang-kan dalam pasal 51, yang berbunyi:

- (1) Pengambilan keputusan pada satuan pendidikan dasar dan menengah di bidang akademik dilakukan oleh rapat Dewan Pendidik yang dipimpin oleh kepala satuan pendidikan.
- (2) Pengambilan keputusan pada satuan pendidikan dasar dan menengah di bidang non-akademik dilakukan oleh komite sekolah/sekolah yang dihadiri oleh kepala satuan pendidikan.
- (3) Rapat dewan pendidik dan komite sekolah/sekolah dilaksanakan atas dasar prinsip musyawarah mufakat yang berorientasi pada peningkatan mutu satuan pendidikan.

Selanjutnya setiap satuan pendidikan juga harus memiliki pedoman-pedoman.

Secara rinci hal ini termaktub dalam pasal 52:

- (1) Setiap satuan pendidikan harus memiliki pedoman yang mengatur tentang:
  - a. Kurikulum tingkat satuan pendidikan dan silabus;
  - b. Kalender pendidikan/akademik, yang menunjukkan seluruh kategori aktivitas satuan pendidikan selama satu tahun dan dirinci secara semesteran, bulanan, dan mingguan;
  - c. Struktur organisasi satuan pendidikan;
  - d. Pembagian tugas di antara pendidik;
  - e. Pembagian tugas di antara tenaga kependidikan;
  - f. Peraturan akademik;
  - g. Tata tertib satuan pendidikan, yang minimal meliputi tata tertib pendidik, tenaga kependidikan dan peserta didik, serta penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana;

- h. Kode etik hubungan antara sesama warga di dalam lingkungan satuan pendidikan dan hubungan antara warga satuan pendidikan dengan masyarakat;
  - i. Biaya operasional satuan pendidikan.
- (2) Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir a, b, d, e, f, dan h diputuskan oleh rapat dewan pendidik dan ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan.
  - (3) Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir c dan i diputuskan oleh komite sekolah/sekolah dan ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan.
  - (4) Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir g ditetapkan oleh kepala satuan pendidikan setelah mempertimbangkan masukan dari rapat dewan pendidik dan komite sekolah/sekolah.
  - (5) Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) butir e ditetapkan oleh pimpinan satuan pendidikan.
  - (6) Pedoman sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk pendidikan tinggi diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Sekolah juga diwajibkan membuat rencana kerja tahunan, sebagai- mana bunyi pasal 53 berikut ini:

- (1) Setiap satuan pendidikan dikelola atas dasar rencana kerja tahunan yang merupakan penjabaran rinci dari rencana kerja jangka menengah satuan pendidikan yang meliputi masa 4 (empat) tahun.
- (2) Rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) meliputi:
  - a. Kalender pendidikan/akademik yang meliputi jadwal pembelajaran, ulangan, ujian, kegiatan ekstrakurikuler, dan hari libur;
  - b. Jadwal penyusunan kurikulum tingkat satuan pendidikan untuk tahun ajaran berikutnya;
  - c. Mata pelajaran atau mata kuliah yang ditawarkan pada semester gasal, semester genap, dan semester pendek bila ada;
  - d. Penugasan pendidik pada mata pelajaran atau mata kuliah dan kegiatan lainnya;
  - e. Buku teks pelajaran yang dipakai pada masing-masing mata pelajaran;
  - f. Jadwal penggunaan dan pemeliharaan sarana dan prasarana pembelajaran;
  - g. Pengadaan, penggunaan, dan persediaan minimal bahan habis pakai;
  - h. Program peningkatan mutu pendidik dan tenaga kependidikan yang meliputi sekurang-kurangnya jenis, durasi, peserta, dan penyelenggara program;
  - i. Jadwal rapat Dewan Pendidik, rapat konsultasi satuan pendidikan dengan orang tua/wali peserta didik, dan rapat satuan pendidikan dengan komite sekolah/sekolah, untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah;
  - j. Jadwal rapat Dewan Dosen dan rapat Senat Akademik untuk jenjang pendidikan tinggi;
  - k. Rencana anggaran pendapatan dan belanja satuan pendidikan untuk masa kerja satu tahun;



1. Jadwal penyusunan laporan akuntabilitas dan kinerja satuan pendidikan untuk satu tahun terakhir.
- (3) Untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah, rencana kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) harus disetujui rapat dewan pendidik setelah memperhatikan pertimbangan dari Komite Sekolah/Sekolah.
- (4) Untuk jenjang pendidikan tinggi, rencana kerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan (2) harus disetujui oleh lembaga berwenang sebagaimana diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Mengenai prinsip-prinsip pengelolaan satuan pendidikan, dijelaskan dalam pasal 54:

- (1) Pengelolaan satuan pendidikan dilaksanakan secara mandiri, efisien, efektif, dan akuntabel.
- (2) Pelaksanaan pengelolaan satuan pendidikan untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah yang tidak sesuai dengan rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 52 harus mendapat persetujuan dari rapat dewan pendidik dan komite sekolah/sekolah
- (3) Pelaksanaan pengelolaan satuan pendidikan untuk jenjang pendidikan tinggi yang tidak sesuai dengan rencana kerja tahunan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 52 harus mendapat persetujuan dari lembaga berwenang sebagaimana diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.
- (4) Pelaksanaan pengelolaan pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah dipertanggungjawabkan oleh kepala satuan pendidikan kepada rapat dewan pendidik dan komite sekolah/sekolah.
- (5) Pelaksanaan pengelolaan pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi dipertanggungjawabkan oleh kepala satuan pendidikan kepada lembaga berwenang sebagaimana diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

Selanjutnya pengawasan, pemantauan dan supervisi terhadap satuan pendidikan diatur dalam pasal 55, 56 dan 57: Pengawasan satuan pendidikan meliputi pemantauan, supervisi, evaluasi, pelaporan, dan tindak lanjut hasil pengawasan; Pemantauan dilakukan oleh pimpinan satuan pendidikan dan komite sekolah/sekolah atau bentuk lain dari lembaga perwakilan pihak-pihak yang berkepentingan secara teratur dan berkesinambungan untuk menilai efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas satuan pendidikan; dan Supervisi yang meliputi supervisi manajerial dan akademik

dilakukan secara teratur dan berkesinambungan oleh pengawas atau penilik satuan pendidikan dan kepala satuan pendidikan.

Setiap pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan serta pengawas atau penilik pendidikan diharuskan membuat laporan kinerja. Hal ini tertuang dalam pasal 58:

- (1) Pelaporan dilakukan oleh pendidik, tenaga kependidikan, pimpinan satuan pendidikan, dan pengawas atau penilik satuan pendidikan.
- (2) Pada jenjang pendidikan dasar dan menengah, laporan oleh pendidik ditujukan kepada pimpinan satuan pendidikan dan orang tua/wali peserta didik, berisi hasil evaluasi dan penilaian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dan dilakukan sekurang-kurangnya setiap akhir semester.
- (3) Laporan oleh tenaga kependidikan ditujukan kepada pimpinan satuan pendidikan, berisi pelaksanaan teknis dari tugas masing-masing dan dilakukan sekurang-kurangnya setiap akhir semester.
- (4) Untuk pendidikan dasar dan menengah, laporan oleh pimpinan satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditujukan kepada komite sekolah/sekolah dan pihak-pihak lain yang berkepentingan, yang berisi hasil evaluasi dan dilakukan sekurang-kurangnya setiap akhir semester.
- (5) Untuk pendidikan dasar, menengah, dan non formal laporan oleh pengawas atau penilik satuan pendidikan ditujukan kepada Bupati/Walikota melalui Dinas Kabupaten/Kota yang bertanggungjawab di bidang pendidikan dan satuan pendidikan yang bersangkutan.
- (6) Untuk pendidikan dasar dan menengah keagamaan, laporan oleh pengawas satuan pendidikan ditujukan kepada Kantor Departemen Agama Kabupaten/Kota dan satuan pendidikan yang bersangkutan.
- (7) Untuk jenjang pendidikan tinggi, laporan oleh kepala satuan pendidikan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) ditujukan kepada Menteri, berisi hasil evaluasi dan dilakukan sekurang-kurangnya setiap akhir semester.
- (8) Setiap pihak yang menerima laporan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) sampai dengan ayat (7) wajib menindak lanjuti laporan tersebut untuk meningkatkan mutu satuan pendidikan, termasuk memberikan sanksi atas pelanggaran yang ditemukannya.

## **7. Standar Pembiayaan Pendidikan**

Standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Biaya operasi satuan pendidikan adalah bagian dari dana pendidikan yang diperlukan untuk membiayai kegiatan operasi satuan pendidikan agar dapat berlangsungnya kegiatan pendidikan

yang sesuai standar nasional pendidikan secara teratur dan berkelanjutan. Pembiayaan pendidikan terdiri atas biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal.

Biaya investasi satuan pendidikan meliputi biaya penyediaan sarana dan prasarana, pengembangan sumber daya manusia, dan modal kerja tetap. Biaya operasional pendidikan meliputi: gaji pendidik dan tenaga kependidikan serta segala tunjangan yang melekat pada gaji, bahan atau peralatan pendidikan habis pakai, dan biaya operasi pendidikan tak langsung berupa daya, air, jasa telekomunikasi, pemeliharaan sarana dan prasarana, uang lembur, transportasi, konsumsi, pajak, asuransi, dan lain sebagainya. Biaya personal meliputi biaya pendidikan yang harus dikeluarkan oleh peserta didik untuk bisa mengikuti proses pembelajaran secara teratur dan berkelanjutan.

Mengacu pada pasal-pasal dan ayat dalam Standar Nasional Pendidikan yang berkaitan dengan pembiayaan pendidikan dapat disimpulkan bahwa meskipun biaya pendidikan itu terdiri dari biaya investasi, biaya operasi, dan biaya personal, namun standar pembiayaan pendidikan difokuskan pada biaya operasi pendidikan yang merupakan bagian dari dana pendidikan yang diperlukan untuk membiayai kegiatan operasi satuan pendidikan agar dapat berlangsungnya kegiatan pendidikan yang sesuai standar nasional pendidikan secara teratur dan berkelanjutan. Untuk lebih melengkapi, berikut adalah PP Nomor 19 Bab IX tentang Standar Pembiayaan Pendidikan.

## **8. Standar Penilaian Pendidikan**

Penilaian adalah proses pengumpulan dan pengolahan informasi untuk mengukur pencapaian hasil belajar peserta didik (PP Nomor 19 2005). Evaluasi pendidikan adalah kegiatan pengendalian, penjaminan, dan penetapan mutu pendidikan terhadap berbagai komponen pendidikan pada setiap jalur, jenjang, dan jenis pendidikan sebagai bentuk pertanggungjawaban penyelenggaraan pendidikan. Ulangan adalah proses yang dilakukan untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik secara berkelanjutan dalam proses pembelajaran, untuk memantau kemajuan dan perbaikan hasil belajar peserta didik. Ujian adalah kegiatan yang

dilakukan untuk mengukur pencapaian kompetensi peserta didik sebagai pengakuan prestasi belajar dan/atau penyelesaian dari suatu satuan pendidikan. Akreditasi adalah kegiatan penilaian kelayakan program dan/atau satuan pendidikan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan.

Penilaian Pendidikan dibagi menjadi lima bagian, yaitu: (1) penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar, menengah, dan pendidikan tinggi; (2) penilaian hasil belajar oleh pendidik; (3) penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan; (4) penilaian hasil belajar oleh pemerintah; dan (5) kelulusan. Penilaian pendidikan pada pendidikan dasar dan menengah terdiri dari penilaian hasil belajar oleh pendidik, penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, dan penilaian hasil belajar oleh pemerintah. Sedangkan, penilaian hasil belajar pada jenjang pendidikan tinggi terdiri dari penilaian hasil belajar oleh pendidik dan penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan tinggi. Penilaian hasil belajar dilakukan untuk memantau proses, kemajuan, dan perbaikan hasil dalam bentuk ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, dan ulangan kenaikan kelas. Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan bertujuan menilai pencapaian standar kompetensi lulusan untuk semua mata pelajaran. Penilaian hasil belajar oleh pemerintah bertujuan untuk menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan teknologi dan dilakukan dalam bentuk ujian nasional. Ujian nasional dilakukan secara obyektif, berkeadilan, dan akuntabel. Hasil ujian nasional digunakan sebagai salah satu pertimbangan untuk: (1) Pemetaan mutu program dan/atau satuan pendidikan; (2) Dasar seleksi masuk jenjang pendidikan berikutnya; (3) penentuan kelulusan peserta didik dari program dan/atau satuan pendidikan; (4) pembinaan dan pemberian bantuan kepada satuan pendidikan dalam upayanya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Peserta didik dinyatakan lulus dari satuan pendidikan pada pendidikan dasar dan menengah setelah: (1) menyelesaikan seluruh program pembelajaran; (2) memperoleh nilai minimal baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok mata pelajaran estetika, dan kelompok mata pelajaran jasmani, olah raga,

dan kesehatan; (3) lulus ujian sekolah/sekolah untuk kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi; dan (4) lulus ujian nasional. Berikut adalah PP Nomor 19 Bab X tentang Penilaian Pendidikan.

Macam-macam penilaian pendidikan diuraikan pada pasal 63, sebagai berikut:

- (1) Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan dasar dan menengah terdiri atas:
  - a. Penilaian hasil belajar oleh pendidik;
  - b. Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan; dan
  - c. Penilaian hasil belajar oleh Pemerintah.
- (2) Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi terdiri atas:
  - a. Penilaian hasil belajar oleh pendidik; dan
  - b. Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan tinggi.
- (3) Penilaian pendidikan pada jenjang pendidikan tinggi sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diatur oleh masing-masing perguruan tinggi sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Khusus tentang penilaian hasil belajar oleh pendidik, dijelaskan dalam pasal 64:

- (1) Penilaian hasil belajar oleh pendidik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 63 ayat 1 butir a dilakukan secara berkesinambungan untuk memantau proses, kemajuan, dan perbaikan hasil dalam bentuk ulangan harian, ulangan tengah semester, ulangan akhir semester, dan ulangan kenaikan kelas.
- (2) Penilaian sebagaimana dimaksud pada ayat (1) digunakan untuk: menilai pencapaian kompetensi peserta didik; bahan penyusunan laporan kemajuan hasil belajar; dan memperbaiki proses pembelajaran.
- (3) Penilaian hasil belajar kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia serta kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian dilakukan melalui:
  - a. Pengamatan terhadap perubahan perilaku dan sikap untuk menilai perkembangan afeksi dan kepribadian peserta didik; serta
  - b. Ujian, ulangan, dan/atau penugasan untuk mengukur aspek kognitif peserta didik.
- (4) Penilaian hasil belajar kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi diukur melalui ulangan, penugasan, dan/atau bentuk lain yang sesuai dengan karakteristik materi yang dinilai
- (5) Penilaian hasil belajar kelompok mata pelajaran estetika dilakukan melalui pengamatan terhadap perubahan perilaku dan sikap untuk menilai perkembangan afeksi dan ekspresi psikomotorik peserta didik.
- (6) Penilaian hasil belajar kelompok mata pelajaran jasmani, olah raga, dan kesehatan dilakukan melalui:
  - a. Pengamatan terhadap perubahan perilaku dan sikap untuk menilai perkembangan psikomotorik dan afeksi peserta didik; dan
  - b. Ulangan, dan/atau penugasan untuk mengukur aspek kognitif peserta didik.

- (7) Untuk jenjang pendidikan dasar dan menengah BSNP menerbitkan panduan penilaian untuk:
- a. Kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia;
  - b. Kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian;
  - c. Kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi;
  - d. Kelompok mata pelajaran estetika; dan
  - e. Kelompok mata pelajaran jasmani, olahraga, dan kesehatan.

Sedangkan penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan, tertuang dalam pasal 65 yang berbunyi:

- (1) Penilaian hasil belajar oleh satuan pendidikan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 63 ayat (1) butir b bertujuan menilai pencapaian standar kompetensi lulusan untuk semua mata pelajaran.
- (2) Penilaian hasil belajar sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk semua mata pelajaran pada kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok mata pelajaran estetika, dan kelompok mata pelajaran jasmani, olah raga, dan kesehatan merupakan penilaian akhir untuk menentukan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan.
- (3) Penilaian akhir sebagaimana dimaksud pada ayat (2) mempertimbangkan hasil penilaian peserta didik oleh pendidik sebagaimana dimaksud dalam Pasal 64.
- (4) Penilaian hasil belajar sebagaimana dimaksud pada ayat (1) untuk semua mata pelajaran pada kelompok ilmu pengetahuan dan teknologi dilakukan melalui ujian sekolah/sekolah untuk menentukan kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan.
- (5) Untuk dapat mengikuti ujian sekolah/sekolah sebagaimana dimaksud pada ayat (4), peserta didik harus mendapatkan nilai yang sama atau lebih besar dari nilai batas ambang kompetensi yang dirumuskan oleh BSNP, pada kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok mata pelajaran estetika, serta kelompok mata pelajaran jasmani, olah raga, dan kesehatan.
- (6) Ketentuan mengenai penilaian akhir dan ujian sekolah/sekolah diatur lebih lanjut dengan Peraturan Menteri berdasarkan usulan BSNP.

Penilaian hasil belajar oleh pemerintah, diatur dalam pasal 66 sebagai berikut:

- (1) Penilaian hasil belajar sebagaimana dimaksud dalam Pasal 63 ayat (1) butir c bertujuan untuk menilai pencapaian kompetensi lulusan secara nasional pada mata pelajaran tertentu dalam kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan teknologi dan dilakukan dalam bentuk ujian nasional.
- (2) Ujian nasional dilakukan secara obyektif, berkeadilan, dan akuntabel.
- (3) Ujian nasional diadakan sekurang-kurangnya satu kali dan sebanyak-banyaknya dua kali dalam satu tahun pelajaran.

Dalam hal ini penting pula untuk diperhatikan, bunyi pasal 69:

- (1) Setiap peserta didik jalur formal pendidikan dasar dan menengah dan pendidikan jalur nonformal kesetaraan berhak mengikuti ujian nasional dan berhak mengulanginya sepanjang belum dinyatakan lulus dari satuan pendidikan.
- (2) Setiap peserta didik sebagaimana dimaksud pada ayat (1) wajib mengikuti satu kali ujian nasional tanpa dipungut biaya.
- (3) Peserta didik pendidikan informal dapat mengikuti ujian nasional setelah memenuhi syarat yang ditetapkan oleh BSNP.
- (4) Peserta ujian nasional memperoleh surat keterangan hasil ujian nasional yang diterbitkan oleh satuan pendidikan penyelenggara Ujian Nasional.

Mengenai cakupan materi ujian nasional, disebutkan pada pasal Pasal 70, yaitu:

- (1) Pada jenjang SD/MI/SDLB, atau bentuk lain yang sederajat, Ujian Nasional mencakup mata pelajaran Bahasa Indonesia, Matematika, dan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA).
- (2) Pada program paket A, Ujian Nasional mencakup mata pelajaran Bahasa Indonesia, Matematika, Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) dan Pendidikan Kewarganegaraan.
- (3) Pada jenjang SMP/MTs/SMPLB, atau bentuk lain yang sederajat, Ujian Nasional mencakup pelajaran Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, dan Ilmu Pengetahuan Alam (IPA).
- (4) Pada program paket B, Ujian Nasional mencakup mata pelajaran Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, Ilmu Pengetahuan Alam (IPA), Ilmu Pengetahuan Sosial (IPS) dan Pendidikan Kewarganegaraan.
- (5) Pada SMA/MA/SMALB atau bentuk lain yang sederajat, Ujian Nasional mencakup mata pelajaran Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, dan mata pelajaran yang menjadi ciri khas program pendidikan.
- (6) Pada program paket C, Ujian Nasional mencakup mata pelajaran Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, dan mata pelajaran yang menjadi ciri khas program pendidikan.
- (7) Pada jenjang SMK/MAK atau bentuk lain yang sederajat, Ujian Nasional mencakup pelajaran Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Matematika, dan mata pelajaran kejuruan yang menjadi ciri khas program pendidikan.

Selanjutnya dalam pasal 71 ditegaskan bahwa ”kriteria kelulusan ujian nasional dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri”. Untuk dapat dinyatakan lulus, seorang peserta didik harus memenuhi ketentuan sebagaimana pasal 72:

- (1) Peserta didik dinyatakan lulus dari satuan pendidikan pada pendidikan dasar dan menengah setelah:
  - a. Menyelesaikan seluruh program pembelajaran;
  - b. Memperoleh nilai minimal baik pada penilaian akhir untuk seluruh mata pelajaran kelompok mata pelajaran agama dan akhlak mulia, kelompok mata pelajaran kewarganegaraan dan kepribadian, kelompok mata pelajaran estetika, dan kelompok mata pelajaran jasmani, olah raga, dan kesehatan ;
  - c. Lulus ujian sekolah/sekolah untuk kelompok mata pelajaran ilmu pengetahuan dan teknologi; dan
  - d. Lulus Ujian Nasional.
- (2) Kelulusan peserta didik dari satuan pendidikan ditetapkan oleh satuan pendidikan yang bersangkutan sesuai dengan kriteria yang dikembangkan oleh BSNP dan ditetapkan dengan Peraturan Menteri.

## **E. Penelitian Relevan**

Penelitian relevan terdahulu yang dianggap relevan dengan penelitian ini diantaranya:

1. Nasyirwan (2005:724) dalam penelitiannya tentang pencapaian 8 (delapan) standar nasional pendidikan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan diperoleh hasil penelitian sebagai berikut: pertama, standar isi tidak terdapat perbedaan; kedua, standar proses tidak terdapat perbedaan dan memenuhi standar; ketiga, standar kompetensi lulusan terdapat perbedaan ciri khusus terhadap lulusannya; keempat, standar pendidik dan tenaga kependidikan ada perbedaan dalam kewenangan kepala sekolah; kelima, standar sarana dan prasarana terdapat perbedaan dalam prosedur memperolehnya; keenam, standar pengelolaan di sekolah swasta lebih leluasa; ketujuh, standar pembiayaan ada perbedaan pada sumber; kedelapan, standar penilaian terdapat perbedaan pada tindak lanjut.
2. Sabar Budi Raharjo (2014) dalam penelitiannya tentang Kontribusi Delapan Standar Nasional Pendidikan terhadap Pencapaian Prestasi Belajar menyimpulkan Hasil penelitian menunjukkan bahwa: 1) dari delapan standar yang ada, standar yang masih rendah adalah standar sarana-prasarana, standar proses, standar kompetensi, dan standar tenaga pendidik dan kependidikan; 2) Delapan standar nasional pendidikan terhadap prestasi belajar (UN) tidak terlalu signifikan. Hal ini berarti bahwa keberhasilan prestasi belajar ditentukan oleh faktor lain baik internal maupun eksternal seperti motivasi, minat, latar belakang orang tua, dan



lingkungan sekolah. Dari 8 standar tersebut, standar yang memiliki pengaruh signifikan terhadap UN adalah standar pendidik dan tenaga kependidikan (PTK). Simpulan dari penelitian ini: 1) empat standar yang masih rendah perolehan angka akreditasi yaitu standar sarana-prasarana, standar proses, standar kompetensi dan, standar tenaga pendidik dan kependidikan masih rendah; 2) kontribusi delapan standar masih relatif kecil dan perlu memperhatikan faktor lain di luar standar dalam perbaikan mutu prestasi belajar.

3. Teguh Triwiyanto (2013:161) dalam penelitiannya tentang Standar Nasional Pendidikan sebagai Indikator Mutu Layanan Manajemen Sekolah. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa standar nasional pendidikan sebagai indikator mutu layanan manajemen sekolah didasarkan pada tujuan, prinsip, dan jenis layanan. Indikator tujuan layanan manajemen sekolah menunjukkan bahwa standar nasional pendidikan dijadikan sebagai pencapaian indikator mutu. Prinsip layanan manajemen sekolah menunjukkan kepentingan kuat sekolah menjadikannya sebagai standar. Indikator jenis layanan manajemen sekolah meliputi berbagai kegiatan yang dilakukan melalui perencanaan program, pelaksanaan program, evaluasi program, dan ti

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **A. Rancangan Penelitian**

Penelitian ini dirancang dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan deskriptif adalah salah satu jenis penelitian yang bertujuan untuk mendeskripsikan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, dan sifat populasi tertentu, atau mencoba menggambarkan fenomena secara detail. Arikunto (1998:309) menyatakan bahwa penelitian deskriptif merupakan penelitian yang dimaksudkan untuk mengumpulkan informasi mengenai status suatu gejala yang ada, yaitu keadaan gejala menurut apa adanya pada saat dilaksanakan penelitian.

Definisi yang tidak jauh dengan pengertian di atas dikemukakan oleh Muhtar (2000:16) bahwa penelitian deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menemukan pengetahuan yang seluas-luasnya terhadap objek penelitian pada saat penelitian dilaksanakan.

Dalam penelitian ini, peneliti berusaha menggambarkan fakta-fakta sesuai dengan keadaan berkaitan dengan strategi pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan. Peneliti akan mengumpulkan data yang bersifat kuantitatif dan kualitatif dan akan dianalisis sesuai dengan karakteristik data yang peneliti temukan di lapangan.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian berkenaan dengan strategi pemenuhan standar nasional pendidikan akan dilaksanakan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan. Pelaksanaan penelitian ini direncanakan mulai bulan Desember 2018 hingga Juni 2019.

#### **C. Subjek Penelitian**

Subjek penelitian ini diarahkan pada pencarian data dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah maupun guru. Pencarian data dimulai dari unsur kepala sekolah sebagai informan kunci (*key informant*) dengan menggunakan *snow –ball sampling*

(bola salju). Data juga diambil dari sumber skunder yakni dari guru-guru, staff, siswa, orang tua siswa dan dari dinas pendidikan.

Pencapaian data akan dihentikan manakala tidak ada lagi variasi data yang muncul atau ke permukaan atau mengalami kejenuhan (*naturation*). Jadi jumlah informan penelitian ini tidak ditentukan secara pasti tergantung pada tingkat keperluan data yang diperlukan.

#### **D. Instrumen Penelitian**

Pengumpulan data penelitian berkenaan dengan efektifitas pemenuhan standar nasional pendidikan, dilakukan dengan menggunakan observasi, wawancara terstruktur dan tidak terstruktur serta studi dokumentasi. Data diambil dari sumber primer yaitu kepala sekolah SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan yang disebut juga sebagai informan kunci (*key informant*). Data juga diambil dari sumber skunder yakni dari guru-guru, staff, siswa, orang tua siswa dan dari dinas pendidikan. Penggunaan sumber primer dan sekunder ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran data lapangan yang jelas dan komprehensif yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti, sehingga data yang diperoleh akan benar-benar menjawab permasalahan yang diteliti dalam penelitian ini.

#### **E. Teknik Mengolah dan Menganalisis Data Penelitian**

Dalam penelitian kualitatif analisis data secara umum dibagi menjadi tiga tingkat; analisis pada tingkat awal, analisis pada saat pengumpulan data lapangan, dan analisis setelah selesai pengumpulan data. Esensi analisis data dalam penelitian kualitatif adalah mereduksi data, karena dalam penelitian kualitatif data dikumpulkan harus mendalam dan mencukupi sesuai fokus dan tujuan penelitian.

##### **1. Analisis pada Tingkat Awal**

Tahap awal analisis data dimulai sejak pengembangan desain penelitian kualitatif. Pengembangan desain pada dasarnya untuk mempersiapkan reduksi data, semua langkah pada fase ini merupakan rancangan untuk mereduksi data, memilih kerangka konseptual, membuat pertanyaan-pertanyaan penelitian, memilih dan menentukan informan, penentuan kasus, dan instrumentasi. Kegiatan di atas berfungsi untuk mengarahkan dan memfokuskan ruang lingkup penelitian. Pada tahap ini analisis dilakukan untuk memilih dan memperjelas variabel-variabel, hubungan-hubungan, serta memperhatikan pemilihan kasus-kasus lain. Upaya ini disebut dengan kerja kreatif peneliti kualitatif. Oleh karena itu, desain kualitatif senantiasa dapat diperbaiki.

Dalam proses penelitian ini dimulai dengan merumuskan latar belakang masalah, menegaskan fokus, pertanyaan penelitian, tujuan serta manfaat penelitian, sampai kepada penulisan acuan teoretis dan metodologi penelitian. Untuk itu, data awal sudah mulai dikumpulkan dari studi pendahuluan dengan berkunjung dan mengamati berbagai objek serta aktivitas yang berhubungan dengan strategi pemenuhan standar nasional pendidikan akan dilaksanakan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.

## **2. Analisis data pada saat pengumpulan Data**

Dalam penelitian kualitatif, analisis data berlangsung sejak awal pengumpulan data sampai selesai. Dengan membawa surat permohonan izin penelitian dari Dekan FITK UIN Sumatera Utara kepada SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan, selanjutnya peneliti mengumpulkan data. Adapun proses analisis data pada saat pengumpulan data terdiri dari: 1) kegiatan dimulai dari proses penelusuran data dengan teknik observasi, wawancara dan studi dokumentasi, 2) data atau informasi yang diperoleh diidentifikasi satuan analisisnya dan alternatif kategori yang mungkin untuk satuan analisis itu, dan 3) satuan analisis atau alternatif kategori itu diuji keabsahannya melalui triangulasi, memperhatikan kemungkinan adanya kasus negatif dan kasus ekstrim. Apabila data yang diperoleh sudah dianggap jenuh, selanjutnya data didokumentasikan ke dalam kartu-kartu

kode satuan analisis atau kartu kategori. Semua kegiatan ini dilakukan secara terstruktur dan terdokumentasi. Analisis data tahap pengumpulan data dilakukan dengan cara mencatat data hasil wawancara, hasil observasi, dan studi dokumentasi pada buku atau lembaran catatan lapangan. Kemudian peneliti mengelompokkan, menggolongkan data/informasi yang diperoleh dalam satu fokus tertentu sesuai jumlah fokus penelitian. Data dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru, serta pihak-pihak lain yang dianggap dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian dihubungkan dan diuraikan sehingga benar-benar tidak ada lagi variasi data.

### **3. Analisis Data Akhir**

Data atau informasi yang diperoleh dari lokasi penelitian akan dianalisis secara kontiniu setelah dibuat catatan lapangan untuk menemukan tema budaya mengenai dalam strategi pemenuhan standar nasional pendidikan akan dilaksanakan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan. Analisis data dalam penelitian kualitatif bergerak secara induktif yaitu data/fakta dikategorikan menuju ke tingkat abstraksi yang lebih tinggi, melakukan sistesis dan mengembangkan teori bila diperlukan. Setelah data dikumpulkan dari lokasi penelitian melalui wawancara, observasi dan dokumen maka dilakukan pengelompokan dan pengurangan yang tidak penting. Setelah itu dilakukan analisis penguraian dan penarikan kesimpulan tentang makna perilaku dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah dan guru, serta pihak-pihak lain yang dianggap dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian yang berhubungan dengan fokus penelitian. Pada mulanya data yang didapat dari informan sesuai dari sudut pandang informan/responden (*emic*). Peneliti mendeskripsikan apa yang diungkapkan oleh subjek penelitian yang dikelompokkan berdasarkan fokus, tanpa disertai pendapat peneliti. Selanjutnya data yang sudah dipaparkan sesuai sudut pandang peneliti dianalisis dan kemudian dikemukakan tema budaya atau makna perilaku informan oleh peneliti (*etic*). Untuk itu data yang didapat kemudian dianalisis dengan

menggunakan analisis data kualitatif model interaktif dari Miles dan Huberman (1992:136) yang terdiri dari: (a) reduksi data (b) penyajian data, dan (c) kesimpulan, dimana prosesnya berlangsung secara sirkuler selama penelitian berlangsung. Pada tahap awal pengumpulan data, fokus penelitian masih melebar dan belum tampak jelas, sedangkan observasi masih bersifat umum dan luas. Setelah fokus semakin jelas maka peneliti menggunakan observasi yang lebih berstruktur untuk mendapatkan data yang lebih spesifik.

### **1. Reduksi Data**

Reduksi data merupakan suatu bentuk analisis yang menajamkan, mengungkapkan hal-hal yang penting, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak dibutuhkan dan mengorganisasikan data agar lebih sistematis sehingga dapat dibuat suatu kesimpulan yang bermakna. Adapun data yang telah direduksi akan dapat memberikan gambaran yang lebih tajam tentang strategi pemenuhan standar nasional pendidikan akan dilaksanakan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.

### **2. Penyajian Data**

Penyajian data merupakan proses pemberian sekumpulan informasi yang sudah disusun yang memungkinkan untuk penarikan kesimpulan. Proses penyajian data ini adalah mengungkapkan secara keseluruhan dari sekelompok data yang diperoleh agar mudah dibaca. Penyajian data dapat berupa matriks, grafik, jaringan kerja dan lainnya. Dengan adanya penyajian data maka peneliti dapat memahami apa yang sedang terjadi dalam kancah penelitian dan apa yang akan dilakukan peneliti dalam mengantisipasinya.

### **3. Kesimpulan**

Data penelitian pada pokoknya berupa kata-kata, tulisan dan tingkah laku sosial para aktor yang terkait dengan strategi pemenuhan standar nasional pendidikan akan dilaksanakan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan. Kesimpulan pada awalnya masih longgar namun kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mendalam dengan bertambahnya data dan akhirnya kesimpulan merupakan suatu konfigurasi yang utuh.

## **G. Teknik Pengecekan Keabsahan Data Penelitian**

Untuk memperkuat kesahihan data hasil temuan dan keotentikan penelitian, maka peneliti mengacu kepada penggunaan standar keabsahan data yang disarankan oleh Lincoln & Guba (1985:123), yang terdiri dari *creadibility*, *tranferability*, *dependability* dan *comfirmability*.

### **1. Krebilitas (*credibility*)**

Adapun usaha untuk membuat lebih terpercaya (*credible*) proses, interpretasi dan temuan dalam penelitian ini yaitu dengan cara: (a) keterikatan yang lama dengan yang diteliti dalam kaitan strategi pemenuhan standar nasional pendidikan akan dilaksanakan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan, dilaksanakan dengan tidak tergesa-gesa sehingga pengumpulan data dan informasi tentang situasi sosial dan fokus penelitian akan diperoleh secara sempurna, (b) ketekunan pengamatan terhadap strategi pemenuhan standar nasional pendidikan akan dilaksanakan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan untuk memperoleh informasi yang sah, (c) melakukan triangulasi (*triangulation*), yaitu informasi yang diperoleh dari beberapa sumber diperiksa silang dan antara data wawancara dari Kepala sekolah, Wakil kepala sekolah, dan guru, serta pihak-pihak lain yang dianggap dapat memberikan jawaban atas masalah penelitian, kemudian data wawancara dengan data pengamatan dan dokumen. Dalam hal ini triangulasi atau pemeriksaan silang terhadap data yang diperoleh dapat dilakukan dengan membandingkan data wawancara dengan data observasi atau pengkajian dokumen yang terkait dengan strategi pemenuhan standar nasional pendidikan akan dilaksanakan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan yang telah berlangsung selama ini. (d) mendiskusikan dengan teman sejawat yang tidak berperan serta dalam penelitian, sehingga penelitian akan mendapat masukan dari orang lain, (e) analisis kasus negatif yaitu menganalisis dan mencari kasus atau keadaan yang menyanggah temuan penelitian, sehingga tidak ada lagi bukti yang menolak temuan penelitian. Kasus di sini menjadi kekuatan atau satuan analisis dalam pengumpulan data baik

dalam satu kasus maupun berbagai kasus, bahkan sub kasus. Dalam pengumpulan data kasus-kasus ini menjadi fokus sekaligus satuan analisis (mencakup satuan sosial, fisik dan waktu atau rangkaian waktu ). Adapun kasus-kasus dalam penelitian ini dibedakan atas kasus utama, kasus negatif dan kasus ekstrim.

Keberadaan kasus utama adalah kasus-kasus yang menjadi perhatian utama. Kriteria utama penentuan kasus adalah informasi penting yang diperlukan dan sesuai dengan fokus serta dapat digunakan sebagai satuan analisis atas kasus terpilih. Informasi-informasi yang diperoleh dari kasus utama ini merupakan data induk, data yang harus diperiksa lagi keabsahannya melalui kasus negatif atau kaidah-kaidah keabsahan lainnya. Kasus negatif adalah kasus-kasus yang memunculkan data tidak mendukung data utama, data yang diperoleh sebelum dan sesudahnya. Peneliti secara sungguh-sungguh mengamati ada atau tidaknya kasus negatif pada setiap kasus yang diperhatikan. Dalam pengumpulan data kasus negatif ini digunakan untuk mencapai tingkat kepercayaan tinggi data dan hasil penelitian.

Adapun kasus ekstrim merupakan kasus yang berada di luar kasus yang diperlihatkan. Peneliti juga secara sungguh-sungguh mengidentifikasi kasus yang berada pada dua bagian sebagai kasus ekstrim. Dalam penelitian ini kasus ekstrim dipilah atas dua tipe, yaitu situasi, sesuatu yang seharusnya ada pada situasi tertentu dimana dalam penelitian ini situasi yang diperhatikan adalah situasi yang turut mempengaruhi strategi pemenuhan standar nasional pendidikan akan dilaksanakan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan, maupun kebijakan lain, disamping kondisi organisasi maupun kemampuan konseptual maupun teknis yang dimiliki para guru, dan bias informan, sesuatu yang diingkari kebenarannya oleh informan keduanya ditinjau atas dasar nilai positif dan negatif. Dalam proses pengumpulan dan analisis data peneliti memperhatikan kasus-kasus negatif dan ekstrim bertujuan agar bukti-bukti yang diperoleh benar-benar dapat dipercaya. Mekanismenya terpadu dalam proses pengumpulan data.



## **2. Ketralian ( *transferability* )**

Penelitian ini diharapkan mendapat gambaran yang jelas mengenai latar (situasi) yang berhubungan dengan fokus penelitian dan situasi yang dianggap turut mempengaruhinya baik itu berhubungan dengan kebijakan, ketentuan organisasi maupun hal-hal lain yang dianggap relevan dengan upaya meningkatkan komitmen kerja guru dalam rangka strategi pemenuhan standar nasional pendidikan akan dilaksanakan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.

## **3. Dapat dipercaya atau dapat dipegang kebenarannya ( *dependability* )**

Peneliti mengusahakan konsistensi dalam keseluruhan proses penelitian ini agar dapat memenuhi persyaratan yang berlaku. Semua aktivitas penelitian harus ditinjau ulang terhadap data yang telah diperoleh dengan memperhatikan konsistensi dan dapat dipertanggungjawabkan baik itu dokumen, hasil wawancara maupun hasil observasi yang telah dilaksanakan sebelumnya.

## **4. Dapat dikonfirmasi ( *confirmability* )**

Data harus dapat dipastikan keterpercayaannya atau diakui oleh banyak orang (objektivitas) sehingga kualitas data dapat dipertanggung jawabkan sesuai spektrum, fokus dan latar alamiah penelitian yang dilakukan. Oleh karena itu selama proses pengumpulan data hingga laporan penelitian ini harus jelas sumber yang digunakan.

## BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Temuan Umum

#### 1. Potret Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 2 Kisaran

Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 (SMKN 2) Kisaran Kabupaten Asahan merupakan salah satu sekolah kejuruan yang beralamat di Jalan Besar Sei Rengas No. 1 Kisaran Kecamatan Kota Kisaran Barat Kabupaten Asahan Kode Pos 21213 dengan telepon dan fax nya (0623) 347666 (0623) 44962. SMKN 2 Kisaran ini berdiri sejak tahun 1999 dengan Nomor Surat Keputusan 29/0/1999 tertanggal 20 Oktober 1999. SMKN 2 Kisaran ini tercatat memiliki NSS/NDS 321071301005 dan NPSN 10204073.

### *PROFILE OF SMK NEGERI 2 KISARAN* **YEAR 2018 / 2019**

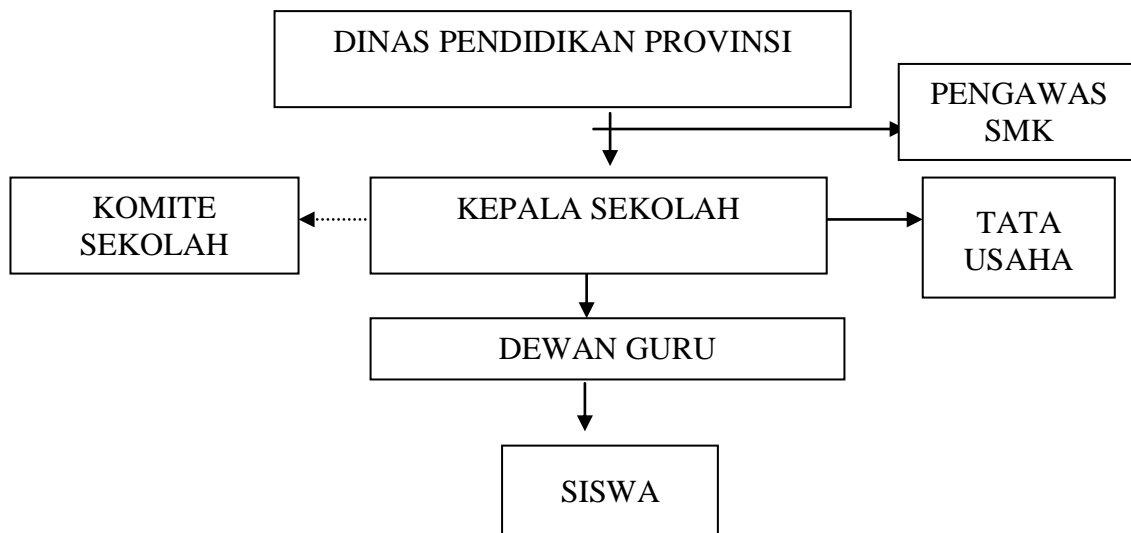
#### Identitas Sekolah

<b>Nama Sekolah</b>	<b>:</b>	<b>SMK NEGERI 2 KISARAN</b>
<b>N S S</b>	<b>:</b>	<b>32 1 07 13 01 005</b>
Nomor/Tanggal Berdiri	:	291/0/1999, 20 Oktober 1999
Luas Sekolah	:	33.905 M <sup>2</sup>
<b>Alamat Sekolah</b>	<b>:</b>	<b>Jl. Besar Sei Rengas No. 1 Kisaran</b>
Desa	:	Sei Rengas
Kelurahan	:	Sei Rengas
Kecamatan	:	Kota Kisaran Barat

Kabupaten : Asahan  
Propinsi : Sumatera Utara  
Kode Pos : 21213  
Telephone / Fax : (0623) 347666 – (0623) 44962  
Website : [www.smkn2kisaran.sch.id](http://www.smkn2kisaran.sch.id)  
e-mail : [info@smkn2kisaran.sch.id](mailto:info@smkn2kisaran.sch.id)  
Nama Kepala Sekolah : Syaiful Syahrial Tambunan S.Pd

## 2. Struktur Organisasi SMKN 2 Kisaran

Untuk menjalankan roda organisasi pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran maka secara manajerial hubungan antara atasan dengan bawahan dan spesialisasi kerja dapat dilihat dari struktur organisasi dan kepemimpinan yang ada. Untuk mengetahui bidang-bidang tugas apa saja pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran dapat diperhatikan melalui struktur organisasi di bawah ini :



**Gambar 1 : Struktur Organisasi SMKN 2 Kisaran**

Melalui struktur organisasi di atas, terlihat bahwa pada Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran masih menggunakan sistem organisasi yang bersifat berokratis dan bukan sistem organisasi profesional. Pada struktur organisasi yang birokratis biasanya dalam pelaksanaan dan penyelenggaraan organisasi meletakkan garis komando dan garis koordinasi sebagai acuan yang mengikat bagi terselenggaranya organisasi dengan kepala sekolah sebagai penanggung jawab penyelenggaraan sistem organisasi. Berbeda halnya dengan sistem organisasi profesional yang meletakkan struktur organisasi berdasarkan keahlian atau kemampuan staf organisasi.

Dalam kaitan mencapai tujuan manajemen, keterlibatan seluruh anggota dalam struktur organisasi di atas sangat dibutuhkan. Dalam hal ini organisasi dipandang sebagai suatu sistem yang terdiri dari unit-unit sosial, kelompok orang yang mengemban berbagai tugas dan dikoordinasikan untuk memiliki kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan struktur organisasi Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran di atas, berikut akan dideskripsikan sebagai berikut:

a. Kepala Sekolah

Dalam struktur organisasi ini, kepala sekolah sebagai top manajer dapat memberi kontribusi kepada personil organisasi terutama dalam pengambilan keputusan, baik secara komando maupun berkoordinasi, untuk mencapai tujuan yang sudah dirumuskan. Kepala sekolah; yang mempunyai tugas sebagai edukator, manajer, administrator dan supervisor (Emaslim). Sebagai edukator, Kepala madrasah bertugas melaksanakan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Sebagai manajer Kepala madrasah mempunyai fungsi sebagai berikut: (1) Menyusun perencanaan, (2) Mengorganisasikan kegiatan, (3) Mengkoordinasikan kegiatan, (4) Melakukan pengawasan, (5) Melakukan evaluasi terhadap kegiatan, (6) Mengadakan rapat, (7) Mengambil keputusan, (8) Mengatur proses belajar mengajar, (9) Mengatur Administrasi, (10) Ketatausahaan, siswa, ketenagaan, sarana dan prasarana, keuangan dan penyusunan RAPBS, (11) Mengatur OSIS, (12) Mengatur hubungan madrasah dengan

masyarakat serta instansi terkait lainnya. Kepala madrasah sebagai administrator bertugas menyelenggarakan administrasi yang meliputi hal-hal sebagai berikut: Perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pengawasan, kurikulum, kesiswaan, ketata usahaan, ketenagaan, kantor, keuangan, perpustakaan, laboratorium, ruang ketrampilan/kesenian, bimbingan konseling, UKS, OSIS, ruang serbaguna, media, gudang dan 7K. Sementara itu, selaku supervisor Kepala sekolah bertugas menyelenggarakan supervisi yang berkaitan dengan: proses belajar mengajar, kegiatan bimbingan dan konseling, kegiatan ekstrakurikuler, kegiatan ketata usahaan, kegiatan kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait, sarana dan prasarana, kegiatan OSIS, dan kegiatan 7 K.

Berdasarkan uraian tugas serta fungsi Kepala sekolah yang disebutkan di atas, terlihat bahwa keberadaan Kepala sekolah dalam bagan struktur organisasi Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran bertumpu pada kegiatan perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan belajar mengajar serta unsur-unsur bersifat teknis dan non teknis lainnya yang terlibat dalam pencapaian tujuan kegiatan belajar dan mengajar ini. Hasil wawancara yang dilakukan peneliti dilapangan dengan Kepala sekolah ternyata dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya Kepala sekolah dapat mendelegasikannya kepada wakil Kepala sekolah.

#### b. Komite Sekolah

Dalam struktur organisasi Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran dapat dilihat keterkaitan antara komite sekolah dan kepala sekolah meskipun hanya sebatas koordinasi. Kerja sama komite sekolah dengan kepala sekolah sangat dibutuhkan untuk meningkatkan mutu pendidikan di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran, seperti: 1) memperbaiki (merehab) atau membangun fasilitas sekolah, dan 2) menjalin hubungan dengan masyarakat untuk mendukung program pendidikan sekolah dan penggalangan dana, yang sepenuhnya diserahkan kepada komite sekolah atas persetujuan kepala sekolah yang memegang prinsip dasar analisis kebutuhan dari pihak sekolah.

Dalam pelaksanaan kegiatan operasionalnya kepala sekolah dibantu oleh wakil kepala sekolah. Wakil Kepala sekolah, bertugas membantu tugas dan fungsi Kepala madrasah dalam kegiatan- kegiatan sebagai berikut: (1) Menyusun perencanaan, membuat program kegiatan dan pelaksanaan program kegiatan, (2) Pengorganisasian, pengarahan, ketenagaan, pengkoordinasian, pengawasan, penilaian, identifikasi dan pengumpulan data, serta menyusun laporan. Tugas lain dari para wakil Kepala sekolah diantaranya adalah: (1) Wakil Kepala sekolah bidang Kurikulum, bertugas dalam hal-hal sebagai berikut: penyusunan dan penjabaran kelender akademik, menyusun pembagian tugas guru dan jadwal pelajaran, mengatur penyusunan program pendidikan dalam hal penyesuaian kurikulum, melaksanakan kegiatan kurikuler dan ekstrakurikuler, mengatur program penilaian kriteria kenaikan kelas, kriteria kelulusan, dan laporan kemajuan belajar siswa dan pembagian raport dan ijazah, mengatur program perbaikan dan pengayaan, mengatur pemanfaatan lingkungan dan sumber belajar, mengatur pengembanga dan koordinator guru mata pelajaran, mengatur mutasi siswa, melakukan supervisi administrasi dan akademis, serta mengatur laporan, (2) Wakil Kepala sekolah bidang Kesiswaan, bertugas dalam hal-hal sebagai berikut: mengatur program belajar kelompok, mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan 7 K, mengatur dan membina OSIS, Pramuka, UKS, dan Paskibra, mengatur program pesantren kilat (bina mental), mengatur dan mengikuti pelaksanaan pemilihan siswa teladan tingkat madrasah, menyelenggarakan lomba cerdas-cermat, olah raga prestasi, dan menyeleksi siswa yang dicalonkan untuk diusulkan mendapatkan bea siswa., (3) Wakil Kepala sekolah bidang Sarana dan Prasarana, bertugas dalam hal-hal sebagai berikut: merencanakan kebutuhan sarana/prasarana untuk penunjang kegiatan PBM, merencanakan program, mengatur pemanfaatan sarana dan prasarana, mengelola perawatan, perbaikan dan pengisian, pengaturan pembukuan, penyusunan laporan, dan (4) Wakil Kepala sekolah bidang Hubungan dengan masyarakat, meliputi hal-hal sebagai berikut :mengatur dan mengembangkan hubungan dengan komite madrasah,

menyelenggarakan bakti sosial, karyawisata, menyelenggarakan pameran hasil pendidikan (gebyar prestasi siswa), dan menyusun laporan.

Sementara itu secara non teknis fungsi dan tugas Kepala sekolah dan wakil Kepala sekolah diantaranya adalah: (1) Menentukan dan menkoordinir/manajemen siswa, (2) Menentukan dan mengkoordinir bina disiplin pada jam belajar, maupun diluar jam belajar, (3) Menentukan dan mengkoordinir bimbingan karir guna untuk menunjang kemajuan siswa dalam mengembangkan potensi atau bakat yang dimiliki siswa, (4) Menentukan dan mengkoordinir bina psikologi terutama pada calon siswa yang akan masuk program akselerasi di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran, (5) Menentukan dan mengkoordinir program secara umum, yakni dalam lingkup internal maupun eksternal, (6) Fungsi dan tugas wakil Kepala sekolah bertanggung jawab atas proses kegiatan, (7) Estrakurikuler, laboratorium, perpustakaan, instruktur komputer, dan tata usaha.

c. Tata Usaha

Pada prinsipnya Tata Usaha merupakan ujung tombak terlaksananya kegiatan administrasi dan pendidikan di sekolah. Hal ini dapat dilaksanakan dengan baik sesuai dengan fungsinya oleh staf tata usaha Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran berjumlah 10 orang yang terdiri dari 6 orang berstatus Pegawai Negeri Sipil dan 4 orang pegawai tidak tetap (honorir).

- d. Dewan Guru; bertanggung jawab kepada Kepala sekolah dan mempunyai tugas melaksanakan kegiatan proses belajar mengajar secara efektif dan efisien. Tugas dan tanggung jawab guru adalah membuat Perangkat program pembelajaran, seperti: (1) Program tahunan/program semester, sillabus, RPP, dan LKS, (2) Melaksanakan kegiatan pembelajaran di kelas, (3) Melaksanakan kegiatan penilaian hasil program belajar, melalui ulangan harian, ulangan mid semester/semester, ulangan kenaikan kelas serta ulangan umum, (4) Melaksanakan analisis terhadap hasil ulangan-ulangan, (5) Mengatur dan melaksanakan program perbaikan dan pengayaan, (6) Mengisi daftar nilai siswa, (7) Melaksanakan kegiatan membimbing (pengimbasan pengetahuan) kepada

- guru lain dalam kegiatan proses belajar mengajar, (8) Membuat alat bantu pelajaran/alat peraga, (9) Menumbuh kembangkan sikap menghargai karya seni, (10) Mengikuti kegiatan pengembangan dan pemasyarakatan kurikulum, (11) Melaksanakan tugas tertentu di sekolah sesuai yang di instruksikan Kepala madrasah, (12) Mengadakan pengembangan program pembelajaran yang menjadi tanggung jawabnya, (13) Membuat catatan tentang kemajuan hasil belajar siswa, (14) Mengisi dan meneliti daftar hadir siswa sebelum memulai pelajaran, (15) Mengatur kebersihan ruangan kelas dan ruang praktikum, (16) Mengumpulkan dan menghitung angka kredit untuk kenaikan pangkatnya
- e. Siswa, menata rumpun belajar yang telah diseleksi sebagai siswa/i Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran. Berikut data siswa (Rombel) Per Program Keahlian atau Paket Keahlian terangkum dalam Tabel 1 berikut ini:

**Tabel 1 :Jumlah Rombel Bidang Keahlian di SMKN 2 Kisaran**

No	Program Keahlian/ Paket Keahlian	Kelas/ Rombel			Jumlah
		X	XI	XII	
1.	Desain Pemodelan dan Informasi Bangunan	1	1	1	3
2.	Bisnis Konstruksi dan Properti	1	1	1	3
3.	Teknik Permesinan	2	2	2	6
4.	Teknik Kendaraan Ringan Otomotif	2	2	2	6
5.	Teknik dan Bisnis Sepeda Motor	2	1	2	5
6.	Teknik Komputer dan Jaringan	3	3	3	9
7.	Agribisnis Perikanan dan Air	1	1	1	3



	tawar				
	Jumlah	12	11	12	35

**Sumber Data:** Tata Usaha SMKN 2 Kisaran Tahun 2018/2019

Terkait dengan jumlah siswa SMKN 2 Kisaran berdasarkan program keahlian terangkum dalam tabel berikut :

**Tabel 2 : Jumlah Siswa/ Bidang Keahlian di SMKN 2 Kisaran**

No	Program Keahlian/ Paket Keahlian	Kelas/ Rombel		
		X	XI	XII
1.	Desain Pemodelan dan Informasi Bangunan	36	34	35
2.	Bisnis Konstruksi dan Properti	30	24	29
3.	Teknik Permesinan	72	66	68
4.	Teknik Kendaraan Ringan Otomotif	72	71	61
5.	Teknik dan Bisnis Sepeda Motor	71	33	65
6.	Teknik Komputer dan Jaringan	107	105	104
7.	Agribisnis Perikanan dan Air tawar	36	34	34
	Jumlah	424	367	396

**Sumber Data:** Tata Usaha SMKN 2 Kisaran Tahun 2018/2019.

Berdasarkan Tabel 2 di atas terlihat bahwa dari tujuh program keahlian yang ada di SMKN 2 Kisaran Program Keahlian Teknik Komputer dan jaringan merupakan program keahlian yang sangat diminati oleh para siswa disusul dengan peminatan program lain. Tabel diatas juga menggambarkan secara keseluruhan jumlah siswa yang ada di SMKN 2 Kisaran secara keseluruhan berjumlah 1187 siswa.

Selanjutnya berdasarkan jenis kelamin siswa sebarannya terangkum dalam Tabel 3 berikut ini :

**Tabel 3 : Jumlah Siswa Berdasarkan Jenis Kelamin  
di SMKN 2 Kisaran**

		L	PR	
1.	Desain Pemodelan dan Informasi Bangunan	38	67	105
2.	Bisnis Konstruksi dan Properti	65	18	83
3.	Teknik Permesinan	206	0	206
4.	Teknik Kendaraan Ringan Otomotif	201	3	204
5.	Teknik dan Bisnis Sepeda Motor	163	6	169
6.	Teknik Komputer dan Jaringan	116	200	316
7.	Agribisnis Perikanan dan Air tawar	33	71	104
	<b>Jumlah</b>	822	365	1187

**Sumber Data:** Tata Usaha SMKN 2 Kisaran Tahun 2018/2019.

Berdasarkan Tabel 3 di atas terlihat bahwa dari tujuh program keahlian yang ada di SMKN 2 Kisaran secara keseluruhan jumlah siswa berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dari siswi perempuan, fenomena ini secara jelas anggapan umum bahwa sekolah menengah kejuruan itu lebih banyak diisi oleh siswa berjenis kelamin laki-laki terbukti kebenarannya.

### **3. Visi dan Misi**

Visi Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran adalah “Menjadi SMK Unggulan Berdasarkan Imitasi dan Iptek”. Adapun yang menjadi indikator visi ini adalah a) terwujudnya pengembangan kurikulum yang adaptif dan proaktif, b) terwujudnya proses Pakem dalam Kegiatan Belajar Mengajar, c) terwujudnya lulusan yang cerdas, cermat, cekatan dan kompetitif, d) terwujudnya sarana dan prasarana pendidikan yang relevan dan mutakhir, e) terwujudnya media pembelajaran yang interaktif dan inovatif, f) terwujudnya pengembangan profesional guru yang berkualitas, g) terwujudnya kelembagaan sekolah yang tetap belajar, h) terwujudnya manajemen sekolah yang sistematis, i) terwujudnya manajemen keuangan sekolah yang transparan dan akuntabilitas, j) terwujudnya prestasi belajar akademik, k) terwujudnya prestasi belajar non akademik, l) terwujudnya warga sekolah yang berimtaq, m) terwujudnya warga sekolah yang peduli terhadap dunia pendidikan, dan n) terwujudnya penggalangan dana pendidikan dari seluruh lapisan masyarakat.

Misi Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran secara keseluruhan bermuara pada upaya mewujudkan visi yang telah dirumuskan yakni meningkatkan kualitas kompetensi guru, pembelajaran, manajemen, kegiatan kesiswaan dan lingkungan sekolah yang asri.

Hasil penelitian di atas menunjukkan bahwa Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran memiliki target yang ingin dicapai berdasarkan visi, misi dan tujuan yang telah dirumuskan.

### **4. Kurikulum**

Standar isi kurikulum yang digunakan dalam pengembangannya mengadakan pendekatan dengan stakeholder secara horizontal maupun vertikal. Dalam pengembangan proses pendidikan, strategi yang digunakan adalah memaksimalkan penggunaan Kurikulum Tiga Belas (K.13), CTL dan MBS. Sedangkan strategi yang digunakan untuk mencapai standar kompetensi kelulusan adalah menyeleksi input, meningkatkan kualitas pembelajaran baik peserta didik, pendidik maupun tenaga kependidikan, mengevaluasi kegiatan pembelajaran setiap bulan, tengah semester, semester maupun akhir tahun.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kurikulum yang dilaksanakan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, khususnya untuk muatan lokal dengan didasarkan pada kurikulum tiga belas (K. 13).

## 5. Program Studi

Program studi yang ada di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran terdiri dari tujuh bidang keahlian seperti dalam Tabel 4 berikut:

**Tabel 4 : Bidang Keahlian dan Akreditasinya di SMKN 2 Kisaran**

1.	Desain Pemodelan dan Informasi Bangunan	004	A
2.	Bisnis Konstruksi dan Properti	003	A
3.	Teknik Permesinan	013	A
4.	Teknik Kendaraan Ringan Otomotif	040	A
5.	Teknik dan Bisnis Sepeda Motor	041	A
6.	Teknik Komputer dan Jaringan	066	A
7.	Agribisnis Perikanan dan Air tawar	102	A

**Sumber Data:** Tata Usaha SMKN 2 Kisaran Tahun 2018/2019.

Data diatas menggambarkan bahwa hampir keseluruhan program studi yang ada di SMKN 2 Kisaran berakreditasi Amat baik (A) dan hal ini menjadi indikator bahwa sekolah ini telah memenuhi standar yang ditetapkan oleh pemeritah.

## 6. Sarana dan Prasarana

Secara umum keadaan bangunan Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran sebagai berikut :

**Tabel 5 :Keadaan Ruang SMKN 2 Kisaran**

<b>1.</b>	R. Kepala Sekolah	1	Baik
<b>2.</b>	R. Wakil Kepala Sekolah/ TU	3	Baik
<b>3.</b>	R. Belajar Teori	34	Baik
<b>4.</b>	R. Praktek Teknik Gambar Bangunan	1	Baik
<b>5.</b>	R. Praktek Teknik Konstruksi Kayu	1	Baik
<b>6.</b>	R. Praktek Teknik Kendaraan Ringan	1	Baik
<b>7.</b>	R. Praktek Permesinan	1	Baik
<b>8.</b>	R. Praktek Teknik Sepeda Motor	2	Baik
<b>9.</b>	R. Praktek Komputer dan Jaringan	3	Baik
<b>10</b>	R. Praktek Agribisnis Perikanan	1	Baik
<b>11</b>	Laboratorium	1	Baik
<b>12</b>	Laboratorium Fisika	1	Baik

<b>13</b>	Laboratorium Kimia	1	Baik
<b>14</b>	Laboratorium Bahasa	1	Baik
<b>15</b>	Ruang Seni	1	Baik
<b>16</b>	Ruang Guru	1	Baik
<b>17</b>	Ruang Perpustakaan	1	Baik
<b>18</b>	Ruang Agama	1	Baik
<b>19</b>	Ruang Pramuka	1	Baik
<b>20</b>	Ruang Bendahara/ Koperasi	1	Baik
<b>21</b>	Ruang Kesiswaan/ OSIS	2	Baik
<b>22</b>	Ruang BK	1	Baik
<b>23</b>	Ruang UKS	1	Baik
<b>24</b>	Aula	1	Baik
<b>25</b>	Musholla	1	Baik
<b>26</b>	Kantin Sekolah	5	Baik
<b>27</b>	Kamar Mandi Guru	2	Baik
<b>28</b>	Kamar Mandi Siswa	14	Baik
<b>29</b>	Gudang	1	Baik
<b>30</b>	Ruang Penjaga Sekolah	1	Baik
<b>31</b>	Lapangan Serbaguna	2	Baik

**Sumber Data:** Tata Usaha SMKN 2 Kisaran Tahun 2018/2019.

Sementara itu, terkait dengan sarana prasarana yang terkait unit produksi/Wirausaha/ Muatan Lokal yang dimiliki SMKN 2 Kisaran tersaji dalam Tabel 6 berikut ini:

**Tabel 6 : Keadaan Unit Produksi SMKN 2 Kisaran**

1.	Teknik Gambar Bangunan	1	Baik
2.	Teknik Konstruksi Kayu	1	Baik

3.	Teknik Permesinan	1	Baik
4.	Teknik Kendaraan Ringan	1	Baik
5.	Teknik Sepeda Motor	1	Baik
6.	Teknik Komputer Jaringan	1	Baik
7.	Agribisnis Perikanan	1	Baik

**Sumber Data:** Tata Usaha SMKN 2 Kisaran Tahun 2018.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sarana dan prasarana yang dimiliki Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran terpenuhi menunjang kegiatan belajar mengajar.

## **B. Temuan Khusus**

1. Pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.

### **a. Standar Isi SMK Negeri 2 Kisaran**

Wujud implementasi Standar Isi SMK Negeri 2 Kisaran mencakup penerapan Kurikulum 2013 (K 13) bagi kelas X dan XI sedang Kelas XII menggunakan kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP), kerangka dasar kurikulum, struktur kurikulum, beban belajar, dan kalender pendidikan. SMK Negeri 2 Kisaran melaksanakan kurikulum K 13 dengan isi dan bahan ajar, strategi pembelajaran, serta media pembelajaran yang telah dirancang setiap tahunnya. Penyusunan kurikulum, isi dan bahan ajar, strategi pembelajaran serta media pembelajaran dilakukan tiap tahun seperti yang dikemukakan oleh Bapak Rajiman selaku wakil Kepala sekolah bidang Kurikulum

“...standar isi biasanya diawal tahun ada penyusunan dan pengembangan kurikulum beserta poin – poin lainnya seperti bahan ajar, metode pembelajaran, struktur kurikulum, kalender pendidikan. Bapak ibu guru menyusun RPP dan silabus, dan nantinya TU akan melanjutkan administratifnya sebelum pembelajaran, penggunaan kurikulum K 13 baru diberlakukan dua tahun belakangan ini... (18 April 2019)

Pada awal tahun ajaran baru SMK Negeri 2 Kisaran menyusun kurikulum yang berisikan bahan ajar, metode pembelajaran, strategi pembelajaran yang

bervariatif berdasarkan prinsip pelaksanaan kurikulum yang sudah disusun dan disahkan oleh sekolah dan dinas pendidikan. Struktur Kurikulum secara keseluruhan ada 45 jam pada masing – masing jurusan dengan pembagian jam sebagai berikut 19 mata pelajaran produktif dan 26 jam pelajaran mata pelajaran normatif dan adaptif. Penyusunan silabus mata pelajaran disusun mandiri oleh guru – guru di SMKN 2 Kisaran melalui wadah Musyawarah Guru Mata pelajaran (MGMP) mata pelajaran berdasarkan ketentuan Badan Standar Nasional Pendidikan (BSNP), sehingga standart yang diinginkan oleh pemerintah pusat dapat tercapai. Penetapan Kriteria Ketuntasan Minimal (KKM) dilakukan oleh pihak sekolah bersama dengan guru dengan mempertimbangkan unsur unsur dalam penetapan KKM.

Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa secara umum Standar isi di SMK Negeri 2 Kisaran sudah terpenuhi. Standar isi di SMK Negeri 2 Kisaran mencakup kurikulum KTSP untuk kelas XII dan Kurikulum 2013 untuk kelas X dan XI, kerangka dasar kurikulum, struktur kurikulum, beban belajar, dan kalender pendidikan sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005.

#### **b. Standar Proses SMK Negeri 2 Kisaran**

Standar proses berkaitan dengan proses pembelajaran yang mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil dan proses belajar, serta penilaian dan pengawasan proses pembelajaran. Perencanaan proses pembelajaran SMK Negeri 2 Kisaran meliputi penyusunan silabus dan RPP. Secara umum guru membuat RPP pada setiap mata pelajaran dan disusun untuk setiap pertemuan pembelajaran berdasarkan BSNP, walaupun untuk pertemuan berikutnya sudah disusun juga pada saat ada waktu yang lebih banyak dan memungkinkan. Hal lain yang terjadi dalam di SMKN 2 Kisaran dalam penyusunan RPP diawal tahun pembelajaran sudah sampai tahap rancangan pembelajaran untuk satu tahun pembelajaran. Dijelaskan oleh Bapak Ponidi



“...Sebelum pembelajaran biasanya di awal semester dilakukan penyusunan Silabus, RPP oleh guru-guru yang melibatkan MGMP (musyawarah guru mata pelajaran) tingkat kabupaten untuk meringankan pembuatan silabus, rpp, alat penilaian bersama-sama untuk satu tahun pembelajaran.” (18 April 2019)

Penyusunan silabus dan RPP berkaitan dengan materi, media pembelajaran, strategi/metode pembelajaran. Bapak Syahrial Tambunan menjelaskan juga mengenai materi, media, dan metode pembelajaran.

“..Sebelum pembelajaran bapak ibu guru mempersiapkan apa yang harus disampaikan kepada anak – anak mulai dari materi, strategi yang sesuai, media yang akan digunakan dan bahkan cara penilaian yang akan dilakukan.”(18 April 2019)

Perencanaan pembelajaran di SMK Negeri 2 Kisaran yang diawali dengan mempersiapkan perangkat administrasi pembelajaran di awal tahun pembelajaran seperti RPP, silabus, buku pelajaran, media pembelajaran dan lainnya dengan pemenuhan standart jam kerja pegawai 37,5 jam. Standar proses juga harus mempersiapkan Standar Kompetensi (SK) dan Kompetensi Dasar (KD) serta buku teks pelajaran. Berkas – berkas tersebut dapat ditemukan pada buku kurikulum milik SMK Negeri 2 Kisaran.

Standar Proses SMK Negeri 2 Kisrana berkaitan dengan proses pembelajaran yang mencakup perencanaan pembelajaran, pelaksanaan pembelajaran, penilaian hasil dan proses belajar, serta pengawasan proses pembelajaran. Standar proses SMK Negeri 2 Kisaran sesuai dengan PP no 19 tahun 2005 pasal 19 ayat 3. Proses pembelajaran meliputi perencanaan proses pembelajaran, pelaksanaan proses pembelajaran, penilaian hasil pembelajaran, dan pengawasan proses pembelajaran.

### **c. Standar Kompetensi Lulusan SMK Negeri 2 Kisaran**

Standar kompetensi lulusan disusun berdasarkan kualifikasi kemampuan yang mencakup sikap, pengetahuan, dan keterampilan, sudah disusun dulu di awal, dikelompokkan ke beberapa kriteria seperti misalnya iman, taqwa, percaya diri, bertanggung jawab itu kriteria sikap. Kalau kriteria lain itu ada kriteria pengetahuan

berkaitan dengan wawasan dan iptek. Dan kriteria keterampilan mengenai kejuruan yang diambil oleh siswa. Sehingga mereka mampu menjawab tantangan dunia industri setelah menyelesaikan pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran.

Standar kompetensi lulusan SMK Negeri 2 Kisaran disusun sesuai dengan prosedur. Standar kompetensi lulusan memiliki 3 dimensi yaitu dimensi sikap, pengetahuan, dan keterampilan.

“...Standar kompetensi lulusan biasanya ketika menjelang ujian sekolah itu ada standar kompetensi lulusan dari Provinsi. Kita dapat prosedur nya lalu kita menyusun sesuai dengan prosedurnya. Ada 3 dimensi, kalau sikap kita dari karakternya seperti akhlaknya ataupun tingkah lakunya yang baik, untuk itu kami mewujudkan KI.1 dengan mewajibkan shalat dzuhur berjamaah disekolah dengan didampingi guru bagi yang beragama Islam, sedang siswa beragama nasrani melakukan ibadah sesuai dengan agamanya masing – masing. kalau keterampilan kita ada uji praktek, dan pengetahuannya ujian tulis untuk mengetahui tingkat pemahaman konsep dari materi-materi pelajaran”( 20 April 2019)

SMK Negeri 2 Kisaran juga menyusun kriteria minimal mengenai sikap pengetahuan dan keterampilan seperti yang dijelaskan oleh Bapak Ponidi Standar kompetensi lulusan sejalan dengan visi “ *Menjadi SMK Unggulan Berlandaskan Imtaq Dan Iptek* “dan misi “ *Meningkatkan Kualitas Kompetensi Guru, Pembelajaran, Manajemen, Kegiatan Kesiswaan Dan Lingkungan Sekolah Yang Asri*”.

Standar Kompetensi Lulusan SMK Negeri 2 Kisaran telah terpenuhi sesuai dengan Permendikbud No 54 Tahun 2013 menjelaskan tentang standar kompetensi lulusan pendidikan dasar dan menengah adalah kriteria mengenai kualifikasi kemampuan lulusan yang mencakup sikap, pengetahuan dan ketrampilan.

#### **d. Standar Tenaga Pendidik dan Kependidikan SMK Negeri 2 Kisaran**

##### **1) Tenaga Pendidik**

Tenaga Pendidik SMK Negeri 2 Kisaran sudah lulusan S-1 semua 9 guru sudah memiliki kualifikasi pendidikan magister (S-2) dan 2 orang guru sedang dalam pendidikan magister. mengajar sesuai sertifikat/ijazah nya, terdiri dari 52 orang

dengan status PNS dan 25 orang tenaga pendidik honorer terdiri dari 11 guru honorer provinsi dan 14 guru honorer komite , guru yang terserifikasi 48 orang dan diantara guru – guru di SMKN 2 Kisaran ada 2 orang guru sebagai Asesor dan 3 orang guru sebagai instruktur Nasional. sesuai dengan pernyataan Ibu Dermawan (Ka.TU) yang menjelaskan

“...untuk tenaga pendidiknya disini sudah S-1 semua meskipun ada yang sudah mengembangkan dirinya dengan pendidikan S-2, disini semua mapel itu diampu guru sesuai Seluruh Tenaga Pendidik di SMK Negeri 2 Kisaran sudah memenuhi kualifikasi dan sudah berijazah S-1 dan sudah tersertifikasi sebanyak 48 guru PNS, 2 sebagai asesor yaitu bapak wan fahmi dan bapak M. sihombing dan 3 sebagai instruktur nasional y.aitu ibu Apridiningsih, Ibu Amelia dan Ibu Rini Ramdani (20 April 2019)

Standar tenaga pendidik dan kependidikan di SMK Negeri 2 Kisaran telah terpenuhi sesuai dengan Permendiknas Nomor 16 Tahun 2007 menjelaskan standar kualifikasi akademik guru atau pendidik SMA/SMK terdiri dari kualifikasi akademik guru melalui pendidikan formal dan kualifikasi akademik guru melalui uji kelayakandan kesetaraan. Kualifikasi melalui pendidikan formal minimum diploma empat (D-IV) atau sarjana (S1) program studi sesuai dengan mata pelajaran yang diampu. Konselor atau Guru BK SMK Negeri 2 Kisaran memiliki kualifikasi Sarjana Pendidikan (S-1) lulusan Prodi Bimbingan dan Konseling (BK) berjumlah 4 orang. Guru BK SMK Negeri 2 Kisaran sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan Permendiknas No 27 Tahun 2008 yaitu Sarjana Pendidikan (S-1) dalam bidang Bimbingan dan Konseling.

## **2) Tenaga Kependidikan**

SMK Negeri 2 Kisaran tidak kekurangan personil pada Tenaga kependidikan. Petugas Administrasi SMK Negeri 2 Kisaran berjumlah 10 orang terdiri 6 orang PNS salah satunya KTU dengan dibantu oleh 9 tenaga administrasi honorer, 6 orang sebagai petugas keamanan dan 5 orang sebagai petugas kebersihan. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Darmawan Berdasarkan Observasi di SMK Negeri 2 Kisaran.

“...Seluruh tenaga kependidik berjumlah 10 orang. Tenaga kependidikannya 6 orang lulusan S-1 termasuk kepala tata usaha, 2 orang lulusan D.III dan 2

orang lulusan SMA/SMK. Seluruh tenaga pendidik dan kependidikan di SMK Negeri 2 Kisaran sangat ramah dan memiliki attitude yang baik. SMK Negeri 2 Kisaran memiliki data tenaga pendidik dan kependidikan menurut ijazah, menurut status kepegawaian, mata pelajaran, jenis kelamin. Tenaga Perpustakaan SMK Negeri 2 Kisaran diampu oleh Guru mata pelajaran Bahasa Indonesia yang sudah tersertifikasi sebagai pustakawan di bantu 1 orang dari tenaga administrasi . Begitu juga dengan kepala bengkel, penanggung jawab laboratorium kimia/fisika, dan Laboratorium bahasa diambil dari tenaga pendidik yang ada dan juga sudah tersertifikasi sebagai penanggung jawab Lab maupun Bengkel.

Tenaga kependidikan SMK Negeri 2 Kisaran meliputi kepala sekolah beserta 4 wakil, tenaga administrasi, perpustakaan, laboratorium, kepala program, keamanan dan kebersihan. Keterangan dari situs resmi BSNP yang beralamat <http://bsnp-indonesia.org> Tenaga kependidikan meliputi kepala sekolah/madrasah, pengawas satuan pendidikan, tenaga administrasi, tenaga perpustakaan.

#### **e. Standar Sarana dan Prasarana SMK Negeri 2 Kisaran**

Sarana dan Prasarana SMK Negeri 2 Kisaran sudah mencukupi. Ibu Maulina sebagai wakil sarpras menjelaskan

“...disini memenuhi prasarananya seperti luas tanah nya cukup, luas gedungnya juga cukup, tidak pernah merasa kurang atau sempit..”(2 mei 2019)

Standar Sarana dan Prasarana SMK Negeri 2 Kisaran meliputi pengadaan alat tulis kantor, alat – alat pendidikan, dan seluruh peralatan sekolah serta perawatan keseluruhannya, seperti dijelaskan oleh Ibu MS

“..ya berupa pengadaan sarana yang dibutuhkan, pengadaan ATK, pengadaan alat listrik, mebeller, pengadaan alat – alat pendidikan, alat- alat/bahan praktek jurusan, komputer, printer, alat dan praktikum, buku, peralatan sekolah serta pemeliharaan keseluruhan.”(2 mei 2019)

Berdasarkan hasil studi dokumen dan observasi lapangan yang dilakukan peneliti diperoleh gambaran sebagai berikut:

##### **1) Luas Lahan dan Bangunan**

SMK Negeri 2 Kisaran memiliki luas lahan 33.905 m<sup>2</sup> dengan luas bangunan 19.400 m<sup>2</sup> dan luas halaman 14.505 m<sup>2</sup>.

## **2) Ruang Kelas**

SMK Negeri 2 Kisaran memiliki 34 ruang kelas yang terdiri dari 9 kelas untuk jurusan TKJ, 6 kelas untuk jurusan TPM, 6 Kelas untuk jurusan TKRO, 5 kelas untuk jurusan TBSM, 3 kelas untuk jurusan BKP, 2 Kelas untuk jurusan DPIB dan 3 kelas untuk jurusan APAT dan terdiri dari setiap masing-masing tingkatan. Luas masing-masing ruang kelas 56 m<sup>2</sup>. Kelas memiliki beberapa sarana yaitu 36 meja-kursi untuk tiap siswa, 1 buah meja-kursi guru, 1 buah papan tulis, 1 buah jam dinding, dan 1 buah tempat sampah namun tempat sampah terletak diluar kelas tepat disamping pintu kelas. Kondisi sarana ruang kelas tersebut dalam kondisi layak pakai. Sirkulasi udara di kelas bagus karena kelas memiliki ventilisai 2 arah disamping kelas untuk pertukaran udara. Pencahayaan dikelas juga baik karena kelas memiliki banyak jendela untuk masuknya cahaya.

## **3) Perpustakaan**

SMK Negeri 2 Kisaran memiliki Perpustakaan yang terletak di ujung deretan ruang kelas. Perpustakaan memiliki buku teks pelajaran 2.946 eksemplar, buku pengayaan 1.172 eksemplar, buku fiksi 670 eksemplar, buku non fiksi 516 eksemplar, dan buku referensi 670 eksemplar. Buku yang ada di perpustakaan SMK Negeri 2 Kisaran dalam keadaan terawat namun beberapa buku belum tertata rapi dan belum diberi kode klasifikasi buku sesuai *Dewey Decimal Classification* (DDC). Perpustakaan juga memiliki buku kerja guru dan buku – buku sumber belajar lain. Sarana yang terdapat di perpustakaan yaitu 8 buah rak buku berukuran besar, 8 buah meja -kursi baca, 1 buah meja-kursi kerja/sirkulasi, 2 buah lemari, 1 buah lemari katalog, papan tulis untuk informasi, dan 1 buku inventaris. Sirkulasi udara dan pencahayaan di perpustakaan baik karena banyak jendela di ruangan tersebut seperti di ruangan kelas. Letak perpustakaan juga mudah dijangkau oleh peserta didik.

## **4) Laboratorium Kimia/Fisika**

Laboratorium Kimia Fisika memiliki luas 120 m<sup>2</sup> dan terletak di deretan ruang kelas. Laboratorium SMK Negeri 2 Kisaran memiliki 6 buah meja dengan ukuran

besar dan 36 kursi untuk siswa dengan 1 meja untuk 6 siswa, 1 buah meja-kursi guru, 1 buah papan tulis, 1 buah lemari peralatan, 4 buah lemari bahan praktikum, meja keramik yang mengelilingi ruangan dengan 2 bak cuci namun tidak berfungsi karena tidak ada aliran air melalui kran air. Peralatan praktikum SMK Negeri 2 Kisaran lengkap sesuai standar dan dalam keadaan baik.

#### **5) Ruang Kepala Sekolah**

Ruang kepala sekolah SMK Negeri 2 Kisaran memiliki luas 40 m<sup>2</sup> yang terbagi antara ruang tamu dan ruang kerja. Ruang tamu didalamnya terdapat 1 set sofa untuk tamu, 1 buah lemari, papan data statistik siswa, papan struktur organisasi, papan visi, misi, tujuan sekolah. Ruang kerja kepala sekolah terdapat 2 buah lemari, 1 *filling cabinet*, 1 set komputer, meja-kursi kerja kepala sekolah, papan pengumuman, foto Presiden dan Wakil Presiden, jam dinding, pendingin udara dan tempat sampah serta kamar mandi yang bersih.

#### **6) Ruang Guru**

Ruang guru memiliki luas 72 m<sup>2</sup>. Ruang guru berada dekat dengan ruang kelas. Ruang guru dilengkapi dengan meja-kursi untuk masing-masing guru. Ruang guru juga terdapat 3 buah lemari/locker, 1 buah dispenser, papan pengumuman, papan data statistik jadwal pelajaran, 1 buah jam dinding, dan tempat sampah.

#### **7) Ruang Tata Usaha**

Ruang Tata Usaha SMK Negeri 2 Kisaran memiliki luas 56 m<sup>2</sup>. Ruang tata usaha dilengkapi dengan 2 buah meja-kursi kerja, 2 buah meja beserta 2 set komputer, 5 buah lemari, papan daftar kepegawaian, papan pengumuman, jam dinding, pendingin ruangan (AC) dan tempat sampah.

#### **8) Tempat Ibadah**

Tempat ibadah/mushola SMK Negeri 2 Kisaran memiliki fasilitas alat ibadah, 4 lembar karpet sajadah, 2 kamar mandi dan tempat berwudhu, 1 ruang perlengkapan, 1 ruang petugas mushalla, 4 buah Kipas Angin, 1 buah pengeras suara untuk Azan, papan informasi dan jam dinding. Kondisi tempat ibadah tersebut dalam keadaan rapi bersih dan tertata sehingga layak jika menjadi tempat beribadah. Lokasi

mushola terdapat di pojok sekolah namun mudah untuk dijangkau oleh seluruh warga sekolah.

#### **9) Ruang Konseling**

Ruangan konseling memiliki fasilitas 5 meja-kursi guru BK, 1 set kursi untuk tamu/siswa, 3 buah lemari, 1 buah papan program semester bimbingan dan konseling, 1 meja beserta 1 set komputer, 2 buah kipas angin, buku sumber, dan instrumen konseling.

#### **10) Ruang UKS**

Ruang UKS SMK Negeri 2 Kisaran dengan fasilitas 2 buah tempat tidur, 2 buah kursi, 1 meja – kursi, 1 buah lemari obat, 1 buah timbangan badan, 1 rak sepatu, 1 dispenser, 1 termometer dan obat-obatan seperti minyak kayu putih, balsem, obat merah antiseptik untuk luka luar, kasin kasa, kapas, obat penurun panas, obat pereda pusing, handuk besar, dan handuk kecil.

#### **11) Kamar Mandi**

Kamar mandi/wc SMK Negeri 2 Kisaran terdiri dari 1 wc guru laki – laki, 2 wc guru perempuan, 5 wc siswa laki – laki, dan 5 wc siswa perempuan. Sarana dalam kamar mandi dilengkapi dengan 1 buah kloset jongkok, 1 buah bak penampungan air, 1 buah gayung, 1 buah gantungan pakaian, dan tempat sampah.

#### **12) Ruang praktek/Bengkel**

Ruang praktek/ bengkel SMK Negeri 2 Kisaran memiliki 7 ruang praktek/bengkel sesuai dengan jumlah jurusan yang ada.

1. TKJ 3 ruang praktek memiliki 36 meja dan 36 set akomputer, 1 kursi-meja guru dan pendidngin ruangan pada masing- masing ruang. 1 gudang dan 1 ruang guru dan kepala program dan 1 ruang ICT.
2. TPM 1 ruang bengkel dengan 15 mesin bubut dan alat untuk Las, 1 ruang kepala bengkel dan guru, dan 1 ruang untuk mesin CNC.
3. TKRO 1 ruang bengkel dan 3 mobil serta 6 mesin bermotor untuk praktek, 1 kamar mandi, 1 ruang kepala bengkel dan guru, 1 ruang teori dan 1 ruang penyimpanan alat.

4. TSM 1 ruang praktek dan 1 bengkel bekerjasama dengan YAMAHA dengan memiliki 4 sepeda motor dan 4 mesin bermotor sebagai alat praktek dan 1 ruang guru dan kepala bengkel, 1 ruang perlengkapan.
5. APAT 1 ruang praktek dengan 2 kolam besar dan 4 kolam sedang, 1 ruang peraktek pengelolaan hasil, 1 kolam besar di luar ruangan, 1 kipas angin, 1 buah kulkas, 4 aquarium dan 1 ruang kepala program dengan 1 meja – kursi.
6. TKK 1 ruang praktek dengan 4 mesin pemotong kayu, 4 mesin ketam, 1 ruang kepala bengkel, 1ruang penyimpanan alat dan 1 gudang serta kamar mandi.
7. DPIB 1 ruang praktek dengan 36 meja kursi gambar, 1 ruang kepala program dengan 2 meja-kursi guru, 1 jam dinding, pendingin ruangan, 1 lemari dan 1 kamar mandi. Semua dalam keadaan baik dan terawat.

### **13) Tempat Bermain/Berolahraga**

Tempat bermain/berolahraga SMK Negeri 2 Kisaran memanfaatkan lapangan yang digunakan untuk pelaksanaan Upacara Bendera yang terdapat 1 buah tiang bendera dan 2 buah ring basket, 1 lapangan Takraw, 1 lapangan volly Ball dan 1 lapangan Bola kaki. SMK Negeri 2 Kisaran memiliki perlengkapan olahraga yang terdiri dari, 12 buah bola voli, 12 buah bola sepak, 6 buah bola Takrow dan 4 buah bola Basket.

### **14) Ruang Kesenian**

1 gedung seni terdiri dari 2 ruang besar diperuntukkan 1 ruang seni musik dengan dilengkapi 1 set alat musik (Band) beserta penguat dan tape recorder dan 1 ruang seni tari dilengkapi penguat suara dan tape recorder digunakan untuk latihan menari oleh siswa/siswi SMKN 2 Kisaran.

### **15) Aula**

Satu gedung aula di SMKN 2 Kisaran digunakan untuk pertemuan dengan orangtua /wali dari siswa/siswi, kegiatan siswa/siswi seperti rapat OSIS, pementasan dll, juga digunakan untuk latihan taekwondo, tarung derajat dan oalh raga bulu tangkis. Terdiri dari 1 ruang besar, 1 panggung, 1 ruang kecil, 1 ruang perlengkapan, 1 ruang sound sistem dan 2 buah kamar mandi.



#### **f. Standar Pengelolaan SMK Negeri 2 Kisaran**

Standar Pengelolaan SMK Negeri 2 Kisaran berupa penyusunan rencana kerja sekolah beserta landasan – landasan untuk melaksanakan kegiatan sekolah. Bapak PD menjelaskan standar pengelolaan sebagai berikut

“...untuk standar pengelolaan ini mencakup penyusunan visi, misi, tujuan, dan profil sekolah, kemudian penyusunan RKAS. Kemudian selain itu standar pengelolaan menyangkut akreditasi. Kemudian penyusunan program supervisi, monitoring, dan evaluasi. Dan dalam pelaksanaan di bawah tanggung jawab saya. Dalam pelaksanaan mengoptimalkan sumberdaya yang ada.”(22 juni 2019)

Rencana kerja SMK Negeri 2 Kisaran disusun oleh seluruh warga sekolah dan dievaluasi setiap tahunnya. Standar Pengelolaan di SMK Negeri 2 Kisaran berdasarkan informasi yang dihimpun merupakan penyusunan visi, misi, tujuan, dan profil sekolah, RKAS, penyusunan program supervisi, monitoring, dan evaluasi. Standar pengelolaan juga meliputi kegiatan akreditasi sekolah. SMK Negeri 2 Kisaran memperoleh akreditasi A pada masing- masing jurusan yang ada pada 18 November 2017 dan memiliki dokumen sertifikat akreditasi serta surat penetapan akreditasi dari Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah.

Sarana SMK Negeri 2 Kisaran berupa peralatan dan perlengkapan pendidikan serta perabotan sekolah, serta bahan praktikum laboratorium. Prasarana SMK Negeri 2 Kisaran berupa taman, lapangan, tempat parkir, tempat ibadah, dan seluruh gedung sekolah. Sarana dan prasarana tersebut mendukung serta menunjang proses pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran dan dapat menampung 6 rombongan dengan jumlah siswa 128. Permendiknas No 40 Tahun 2008 menjelaskan bahwa Satu SMA/SMK memiliki sarana dan prasarana yang dapat melayani minimum 3 rombongan belajar dan maksimum 48 rombongan belajar.

#### **g. Standar Pembiayaan SMK Negeri 2 Kisaran**

Pembiayaan SMK negeri 2 Kisaran mengoptimalkan dana BOS dengan pelaporan triwulan, namun 2 tahun belakang ini pengelolaan dana BOS sepertinya

tidak tersalurkan sebagaimana semestinya kepada seluruh pengguna dana BOS di SMK Negeri 2 Kisaran. Dana dialokasikan berdasarkan tingkat kebutuhan sekolah, terutama untuk peralatan praktek. jadi ya sekolah memilih – milih mana yang harus dibelanjakan duluan. Mengenai pelaporannya itu triwulan, jadi keuangan dilaporkan tiap 3 bulan. (Hasil wawancara dan observasi)

SMK Negeri 2 Kisaran sudah memiliki sumber daya keuangan yang digunakan untuk penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan yang sesuai dengan PP No 48 Tahun 2008 yang menjelaskan pendanaan pendidikan adalah penyediaan sumber daya keuangan yang diperlukan untuk penyelenggaraan dan pengelolaan pendidikan. SMK Negeri 2 Kisaran memperoleh Bantuan Operasional Sekolah (BOS). BOS tersebut merupakan sumber daya yang digunakan untuk pembiayaan dan mengoperasikan sekolah dan dilaporkan setiap triwulan. Pembiayaan di SMKN 2 Kisaran juga berasal dari iuran komite sekolah yang diperuntukkan memenuhi kebutuhan biaya sekolah yang tidak termasuk didalam dana BOS. Pembiayaan SMK Negeri 2 Kisaran sesuai dengan Permendiknas Nomor 69 Tahun 2009 tentang standar biaya operasi non personalia yang menjelaskan bahwa untuk SMA/SMK standar biaya yang diperlukan untuk membiayai kegiatan operasi non personalia selama satu tahun secara teratur dan berkelanjutan sesuai standar nasional pendidikan adalah bagian dari keseluruhan dana pendidikan. Meski ada sedikit masalah tentang penyaluran dana kepada pihak pengguna dana di SMK N 2 Kisaran yaitu kurang terpenuhi bahan/alat praktek siswa serta biaya operasional lainnya. Dalam pengelolaan pembiayaan sekolah sangat penting dilakukan secara terbuka dan berkeadilan yang mampu membiayai semua aspek penyelenggaraan pendidikan secara merata dan memberikan prioritas terhadap kegiatan siswa. Oleh sebab itu perlu kiranya pelaksanaan RKAS oleh kepala sekolah dan bendahara dilakukan secara terbuka dan bertanggung jawab agar terhindar dari hal – hal yang menyimpang.

Dalam pembayaran honor untuk 25 guru tidak tetap (honorir) biaya yang digunakan dari sumbangan komite sekolah untuk 14 guru sedangkan selebihnya merupakan guru honor provinsi dimana pembayaran honorinya dilakukan oleh provinsi per triwulan.

#### **h. Standar Penilaian SMK Negeri 2 Kisaran**

Penilaian SMK Negeri 2 Kisaran melakukan segala bentuk persiapan dalam pelaksanaan penilaian, diantaranya membuat kepanitiaan kerja, menyiapkan kisi-kisi soal, soal dan melaksanakan tes dan dilanjutkan dengan koreksi dan membuat analisis soal dan kemudian dilakukan kegiatan tindak lanjut berupa remedial ataupun pengayaan. Kemudian guru melakukan pelaporan secara tertulis tentang hasil belajar siswa kepada kepala sekolah, pengawas dan orang tua siswa secara berkala. Evaluasi yang dilakukan di SMKN 2 Kisaran meliputi ulangan harian, ulangan semester, ulangan kenaikan kelas, dan ujian sekolah (USBN, UKK dan UNBK). seperti yang dijelaskan oleh Bapak PD

“...untuk standar penilaian itu disini dibuat lebih rinci berupa ulangan harian, ulangan akhir semester, ulangan kenaikan kelas, try out, kemudian ujian sekolah, ujian nasional (USBN, UKK dan UNBK) penyusunan serta penulisan laporan hasil belajar, penyusunan serta penulisan ijazah. ada praktek ada teori, ujian nasional, penulisan laporan hasil belajar anak” (22 juni 2019)

Penilaian SMK Negeri 2 Kisaran diawasi oleh Kepala Sekolah dan Pengawas dari Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara.

“..untuk standar penilaian biasanya penilaian anak murid, guru – guru memiliki daftar hasil pembelajaran baik itu nilai tugas, nilai harian, nilai ulangan, nilai semester dan nilai ulangan lainnya. Penilaian lain yang bersifat kinerja dilakukan oleh bapak kepala sekolah, jadi kepala sekolah mengawasi lalu menilai mana yang harus dipertahankan, dikembangkan, bahkan dihapuskan. Penilaian sekolah yang dilakukan pihak lain yaitu pengawas dari dinas pendidikan serta Evaluasi Diri Sekolah”. Kemudian Sekolah juga menentukan KKM untuk penilaian pembelajaran siswa.

Penilaian SMK Negeri 2 Kisaran sesuai dengan penilaian pendidikan yang diatur dalam Standar Nasional Pendidikan. Permendiknas No 27 tahun 2007 menjelaskan Standar penilaian pendidikan adalah standar nasional pendidikan yang berkaitan dengan mekanisme, prosedur, dan instrumen penilaian hasil belajar peserta didik.

### 3. Strategi-strategi Kepala sekolah dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran.

Upaya pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran dilaksanakan Kepala sekolah dengan menggunakan berbagai cara atau strategi, hal ini disampaikan oleh beberapa orang guru dari hasil kesempatan wawancara sebagai berikut:

“...Strategi kepala sekolah secara keseluruhan untuk menjamin terpenuhinya standar pendidikan di SMKN 2 Kisaran ini dengan cara melaksanakan pengelolaan dengan meletakkan supervisi, monitoring, dan evaluasi sebagai upayanya. Dan dalam pelaksanaan di bawah tanggung jawab langsung kepala sekolah serta mengoptimalkan sumberdaya yang ada.”(23 juni 2019).

Hasil wawancara dengan wakil kepala bidang kesiswaan juga diperoleh tanggapan sebagai berikut:

Sebagai top leader, kepala sekolah melaksanakan fungsinya dengan baik terkait dengan upaya beliau memenuhi standar pendidikan di sekolah ini secara umum terlihat dari kebiasaan beliau mendelegasikan wewenang kepada bawahan berdasarkan pertimbangan tupoksinya, melaksanakan supervise, monitoring utk mengetahui pelaksanaan dan kendala serta melakukan evaluasi. (24 Juni 2019).

Mengacu kepada hasil wawancara di atas ditemukan bahwa Strategi Kepala sekolah dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran berupa pendelegasian wewenang kepada bawahan berdasarkan pertimbangan tupoksinya, melaksanakan supervisi, monitoring untuk mengetahui pelaksanaan dan kendala, melaksanakan evaluasi serta mengoptimalkan sumberdaya yang dimiliki sekolah.

### 3. Faktor Yang Mempengaruhi Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan (SNP) di SMK Negeri 2 Kisaran.

Implementasi Standar Nasional Pendidikan (SNP) di SMK Negeri 2 Kisaran dipengaruhi beberapa faktor yang bersifat positif maupun negatif. Berawal dari faktor yang bersifat positif Seperti yang dijelaskan oleh Bapak PD dalam satu kesempatan sebagai berikut:

“...faktor yang positif ya semua guru itu punya komitmen kekompakan, jadi kekompakan itu ada sehingga sangat loyal terhadap pimpinan, pimpinan punya kebijakan untuk meningkatkan mutu selalu kita dukung. Bapak kepala sekolah juga selalu mempertimbangkan usulan – usulan dari bawah, dan kita punya komitmen mendukung apa yang digariskan dari atas”(22 Juni 2019) .

Hasil wawancara dengan guru lain menyebutkan:

Faktor lain yang turut mempengaruhi Pemenuhan SNP di Sekolah ini masih dirasa kurangnya bahan/ alat peraktek siswa serta biaya operasional lainnya disebabkan tidak tersalurnya dana BOS secara baik. Dengan kata lain ketika standar pembiayaan tidak berjalan dengan semestinya akan mempengaruhi ketersediaan sarana Prasaran sesuai dengan SNP.

Mengacu kepada hasil wawancara dan observasi di atas ditemukan bahwafaktor yang turut mempengaruhi pemenuhan SNP di SMK Negeri 2 Kisaran adalah adanya komitmen dan kekompakan, loyalitas dengan pimpinan, pelibatan dalam pengambilan keputusan.

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

Hasil analisis penelitian ini diarahkan pada upaya menganalisis paparan penelitian untuk mengungkapkan hasil temuan penelitian lapangan yang berpedoman kepada fokus dan rumusan masalah penelitian ini. Berdasarkan pada hasil wawancara, studi dokumen dan observasi, temuan pertama yang dapat dikemukakan sebagai temuan penelitian ini terkait dengan Pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan secara keseluruhan sudah terpenuhi dengan amat baik hal ini dibuktikan dengan tercapainya jenjang akreditasi Amat Baik (A) dari 7 (tujuh) program keahlian yang dikelola oleh SMK Negeri 2 Kisaran. Sekolah sebagai lembaga penyedia jasa pendidikan tentu harus memperhatikan kualitas pelayanan agar mampu bersaing dan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Beragam upaya tentu disiapkan guna menyokong keberhasilan program yang berdampak pada citra sekolah.

Secara aturan pemerintah telah menetapkan standar minimal tentang sistem pendidikan yang berlaku di seluruh wilayah hukum Negara Kesatuan Republik Indonesia bagi lembaga penyelenggara pendidikan. Standar tersebut tertuang dalam

Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang terdiri atas delapan poin yakni Standar Kompetensi Kelulusan, Standar Isi, Proses, Pengelolaan, Penilaian, Pendidik dan Tenaga Kependidikan, Sarana dan Prasarana, dan Pembiayaan Pendidikan.

Standar Nasional Pendidikan (SNP) berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan pendidikan dalam rangka mewujudkan pendidikan nasional yang bermutu; menjamin mutu pendidikan nasional dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermartabat; dan SNP yang disempurnakan secara terencana, terarah, dan berkelanjutan sesuai dengan tuntutan perubahan kehidupan lokal, nasional, dan global.

Dalam SNP yang telah dikuatkan dalam beberapa Peraturan Menteri Pendidikan, selain mengatur tentang standar yang harus dipenuhi dalam penyelenggaraan pendidikan, di dalamnya juga terdapat indikator mutu berikut penjabaran yang dapat dijadikan kriteria penilaian mutu atau kualitas sekolah. Seperti misalnya dalam Standar Kompetensi Lulusan (SKL) terdapat pedoman penilaian dalam penentuan kelulusan peserta didik. Hal-hal yang diatur dalam SKL mencakup standar kompetensi lulusan minimal satuan pendidikan, standar kompetensi lulusan minimal kelompok mata pelajaran, dan standar kompetensi lulusan minimal mata pelajaran. Disamping itu di dalam SKL juga terdapat indikator mutu yang dibagi dalam kompetensi pengetahuan, keterampilan, serta sikap. Pemenuhan dari indikator tersebut yang nantinya dijadikan dasar penilaian untuk penilaian mutu sebuah sekolah.

SMKN 2 Kisaran yang telah berhasil mencapai SNP minimal sebenarnya diperbolehkan untuk menetapkan standar baru di atas batas yang telah ditetapkan. Namun standar baru yang ditetapkan seyogianya telah dianalisis serta dilandaskan dalam Evaluasi Diri Sekolah (EDS) yang merupakan bagian dari proses Sistem Penjaminan Mutu Internal (SMP). EDS merupakan suatu proses evaluasi yang bersifat internal dengan melibatkan pemangku kepentingan untuk melihat kinerja sekolah berdasarkan SNP yang digunakan sebagai dasar penyusunan RKS dan RKAS

dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekolah secara konsisten dan berkelanjutan, serta sebagai masukan bagi perencanaan investasi pendidikan di Kabupaten Asahan.

Setelah berhasil mencapai target minimal SNP, SMKN 2 Kisaran diharapkan melakukan pengembangan pengelolaan sekolah yang didasarkan pada kebutuhan yang diperlukan di sekitar lingkungan sekolah. Penambahan standar lain seperti menjadi cinta lingkungan (melalui program adiwiyata) dan penunjukan sebagai sekolah rujukan menjadi dorongan dalam peningkatan mutu. Dalam upaya pengembangan pengelolaan juga mengembangkan ekosistem sekolah, membentuk budaya mutu, budaya literasi, dan pendidikan karakter. Dalam membentuk budaya mutu kegiatan difokuskan pada peningkatan kualitas sekolah serta pembelajaran yang dilakukan.

Sebagaimana dikemukakan sebelumnya bahwafungsi dan tujuan utama dari Standar Nasional Pendidikan ini adalah sebagai dasar pelaksanaan pendidikan di Indonesia. Berikut penjelasan selengkapnya:

1. Standar Nasional Pendidikan memiliki fungsi sebagai acuan atau dasar dalam proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan demi untuk mewujudkan pendidikan nasional yang berkualitas.
2. Standar Pendidikan Nasional bertujuan untuk memberikan jaminan pendidikan nasional yang bermutu dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, membentuk karakter, serta peradaban bangsa yang bermartabat.
3. Standari Nasional Pendidikan diselenggarakan secara terencana, terarah, dan berkesinambungan sesuai dengan kebutuhan dan perubahan kehidupan nasional dan global.

Terpenuhinya SNP di SMKN 2 Kisaran secara tidak langsung menempatkan sekolah ini sebagai sekolah yang bermutu dan sekolah rujukan di Kabupaten Asahan. Merujuk pada pemikiran Edward Sallis, Sudarwan Danim (2006) mengidentifikasi ciri-ciri sekolah bermutu, yaitu:

1. Sekolah berfokus pada pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

2. Sekolah berfokus pada upaya untuk mencegah masalah yang muncul, dengan komitmen untuk bekerja secara benar dari awal.
3. Sekolah memiliki investasi pada sumber daya manusianya, sehingga terhindar dari berbagai “kerusakan psikologis” yang sangat sulit memperbaikinya.
4. Sekolah memiliki strategi untuk mencapai kualitas, baik di tingkat pimpinan, tenaga akademik, maupun tenaga administratif.
5. Sekolah mengelola atau memperlakukan keluhan sebagai umpan balik untuk mencapai kualitas dan memposisikan kesalahan sebagai instrumen untuk berbuat benar pada masa berikutnya.
6. Sekolah memiliki kebijakan dalam perencanaan untuk mencapai kualitas, baik untuk jangka pendek, jangka menengah maupun jangka panjang.
7. Sekolah mengupayakan proses perbaikan dengan melibatkan semua orang sesuai dengan tugas pokok, fungsi dan tanggung jawabnya.
8. Sekolah mendorong orang dipandang memiliki kreativitas, mampu menciptakan kualitas dan merangsang yang lainnya agar dapat bekerja secara berkualitas.
9. Sekolah memperjelas peran dan tanggung jawab setiap orang, termasuk kejelasan arah kerja secara vertikal dan horozontal.
10. Sekolah memiliki strategi dan kriteria evaluasi yang jelas.
11. Sekolah memandang atau menempatkan kualitas yang telah dicapai sebagai jalan untuk untuk memperbaiki kualitas layanan lebih lanjut.
12. Sekolah memandang kualitas sebagai bagian integral dari budaya kerja.
13. Sekolah menempatkan peningkatan kualitas secara terus menerus sebagai suatu keharusan

Syarat sekolah bermutu sebagaimana dikemukakan William Glasser meliputi enam syarat yang wajib dipenuhi termasuk komitmen warga sekolah dalam menjalankan rencana yang telah disusun. Semua ditulis Galsser dalam buku *best-seller*-nya “The Quality School Teacher” yakni :

1. Harus ada Lingkungan Kelas yang hangat dan mendukung. Ini dianggap sangat penting. Sebab tanpa adanya hubungan yang akrab antara semua warga sekolah (termasuk guru, murid, staf, dan karyawan lain), tidak akan bisa menghasilkan



tugas-tugas sekolah yang berkualitas. Lebih dari semua itu, harus pula terbangun rasa saling percaya di antara seluruh warga sekolah, bukan justru saling menyimpan rasa curiga.

2. Siswa harus selalu diminta melakukan hal-hal berguna. Menurut Galsser, tidak boleh ada murid yang diminta melakukan hal-hal yang tidak masuk akal. Termasuk menghafal materi pelajaran secara berlebihan. Apa pun yang mereka kerjakan, harus ada manfaatnya, baik secara praktis, estetis, intelektual, maupun sosial.
3. Siswa selalu diminta mengerjakan tugasnya sebaik mungkin sesuai kemampuan. Itu artinya, murid harus diberi kesempatan memadai agar bisa mengerjakan tugas-tugasnya dengan berkualitas. Para siswa, menurut Galsser, sebetulnya sudah terbiasa diberi tugas. Namun, dalam menyelesaikan tugas tersebut, tidak ada nilai pelajaran memadai yang didapatkan. Siswa bahkan hampir tidak pernah berusaha melakukan pekerjaan yang berkualitas.
4. Siswa dilatih dan diberi kesempatan mengevaluasi pekerjaan mereka sendiri. Setelah mengevaluasi pekerjaan masing-masing, siswa akan diminta untuk meningkatkan hasilnya. Mengevaluasi hasil pekerjaan sendiri adalah hal yang paling sulit diterapkan. Namun, ini penting dilakukan untuk mencapai perbaikan yang konstan dalam usaha siswa menghasilkan pekerjaan berkualitas.
5. Pekerjaan yang berkualitas selalu terasa menyenangkan. Sungguh menyedihkan melihat sangat sedikit siswa yang merasa nyaman dengan pelajaran-pelajaran mereka sekarang. Bukan hanya siswa yang merasa senang jika berhasil mengerjakan sesuatu dengan berkualitas, guru dan orangtua pun akan ikut merasa senang memerhatikan proses itu.
6. Pekerjaan berkualitas tidak pernah bersifat merusak. Tidak berkualitas namanya, jika meraih perasaan senang dengan cara memakai obat adiktif atau merugikan orang lain, makhluk hidup, benda milik orang lain, atau lingkungan. Artinya, hasil pekerjaan yang berkualitas adalah memiliki dampak positif, bukan justru merusak.

Untuk menjadikan sekolah bermutu dan terpenuhinya SNP, maka kepala sekolah memegang peranan penting. Terkait dengan tugas dan posisinya yang sangat

strategis ini kepala sekolah dituntut memiliki kreatifitas, yakni kemampuan untuk mentransformasikan ide dan imajinasi serta keinginan-keinginan besar menjadi kenyataan. Untuk menjadi orang kreatif, seorang kepala sekolah harus memiliki imajinasi, harus memiliki kekuatan ide melahirkan sesuatu yang belum ada sebelumnya, kemudian untuk menjadi orang kreatif, dia juga harus berusaha mencari cara bagaimana ide-ide tersebut diturunkan menjadi sebuah kenyataan. Dengan demikian, untuk menjadi kreatif setiap kepala sekolah harus memiliki dua variabel utama, ide dan karya. Ide dan gagasan tanpa karya hanya akan menghasilkan mimpi-mimpi indah tanpa membawa perubahan, sebagaimana juga karya tanpa gagasan baru hanya akan menghasilkan stagnasi dan kejumudan. (Rosyada, 2015).

Tugas kepala sekolah menurut Rosyada (2013:233) adalah sebagai seorang manajer, sangat kompleks, tidak sekedar mengelola kurikulum dan buku ajar, tapi juga SDM guru, staf tata usaha dan juga mengelola serta mengembangkan aset dan mengelola keuangan institusi. Dengan demikian, dia harus memiliki tiga kecerdasan, yakni kecerdasan profesional, kecerdasan personal dan kecerdasan manajerial. Kecerdasan profesional adalah penguasaan terhadap berbagai pengetahuan dalam bidang tugasnya, yakni pendidikan. Seorang kepala sekolah harus menguasai teknik penyusunan kurikulum, perencanaan pembelajaran, strategi pembelajaran, evaluasi, pengelolaan kelas, dan berbagai pengetahuan tentang pendidikan dan pembelajaran. Tidak mungkin jabatan kepala sekolah dipegang oleh seseorang yang tidak menguasai pendidikan atau sama sekali tidak pernah mengalami profesi keguruan, karena dia harus mengelola seluruh sumber daya untuk proses pendidikan dan pembelajaran.

Bersamaan dengan itu, kepala sekolah juga harus memiliki kecerdasan personal, yakni bisa menerima orang lain, menghargai orang lain, dan selalu respek kepada seluruh gurunya, seluruh orang tua siswa dan bahkan dengan tokoh-tokoh pendidikan di sekitar sekolahnya. Demikian pula, kepala sekolah harus respek pada para siswanya, termasuk siswa yang tertinggal dalam penguasaan bahan-bahan ajar, agar tidak ada satu anak pun yang tertinggal oleh rombongan belajarnya. Tidak boleh ada disparitas yang mencolok antara satu dengan lainnya, dan tidak boleh

membedakan layanan hanya karena perbedaan etnik, bahasa, budaya dan agama. Kepala sekolah harus memiliki rasa percaya diri yang baik untuk berhadapan dengan para pejabat daerah dan pusat, dan tidak boleh superior terhadap guru, staf dan seluruh jajaran pegawai di sekolahnya.

Terakhir, seorang kepala sekolah harus memiliki kecerdasan manajerial, yakni memiliki ide-ide besar untuk kemajuan sekolahnya, mampu mengorganisir seluruh stafnya untuk melaksanakan program yang sudah ditetapkan sebagai rencana kerja tahunan, mampu memberi motivasi kepada seluruh staf akademik dan staf non akademik, dan selalu menghargai seluruh stafnya itu. Seorang kepala sekolah, harus mampu berkomunikasi dengan baik untuk membuat seluruh stafnya faham akan sesuatu yang harus mereka kerjakan, dan mampu mendorong mereka untuk bekerja memajukan institusi sekolahnya. Dan bahkan seorang kepala sekolah harus mampu mengevaluasi secara obyektif pekerjaan yang diselesaikan oleh seluruh tim kerjanya, dan menjadikan sebagai inspirasi untuk perbaikan di waktu yang akan datang.

Terkait dengan hal ini, ada beberapa hal yang harus dilakukan oleh kepala sekolah untuk memajukan sekolahnya. James Harvey (2013: 4) dalam tulisannya berjudul *The School Principal as Leader: Guiding Schools to Better Teaching and Learning* mengatakan, seorang kepala sekolah harus melakukan lima hal kunci, yakni:

1. Merumuskan visi untuk kemajuan dan keberhasilan akademik siswa
2. Menciptakan suasana sekolah yang sangat kayak untuk pendidikan dan pembelajaran
3. Menanamkan sikap kepemimpinan terhadap seluruh staf akademik dan non
4. akademik
5. Meningkatkan pembelajaran
6. Mengelola seluruh staf akademik dan non-akademik untuk mengelola proses

Layanan akademik dan non-akademik dalam rangka mempercepat kemajuan.

Kepala sekolah juga harus merumuskan visi kepemimpinannya yang jelas dan terukur, dan dapat difahami oleh semua staf akademik dan non akademik sehingga mereka memahami apa yang harus dikerjakan sesuai visi kepala sekolahnya.

Kemudian menciptakan suasana yang dapat mendukung pelaksanaan proses pembelajaran, memimpin seluruh stafnya, serta mengelola seluruh orang dan proses untuk mempercepat kemajuan sekolah.

Di samping itu semua, ada hal yang sangat krusial yang harus dilakukan kepala sekolah dalam rangka peningkatan kualitas pendidikan yang menjadi tanggung jawabnya, yakni peningkatan kualitas proses dan hasil belajar. Kunci utama peningkatan mutu tersebut adalah guru. Pendidikan yang baik harus ditopang oleh guru yang memiliki kapabilitas, loyalitas dan integritas, serta akuntabilitas pelaksanaan tugas. Untuk keempat tagihan utama tersebut, guru harus bersikap profesional. Kepala sekolah harus memiliki komitmen kuat untuk mengembangkan, meningkatkan dan memelihara profesionalisme para guru di sekolah/madrasah nya. Untuk itu, menurut Paul V. Bredeson (2013:318), seorang kepala sekolah harus melakukan delapan (8) langkah sebagai berikut:

1. Selalu melakukan analisis terhadap hasil belajar siswa, khususnya analisis terhadap hasil ujian siswa, dengan mengkaji perbedaan antara hasil belajar dengan tujuan dan standar kompetensi siswa.
2. Melibatkan guru dalam mengidentifikasi kebutuhan belajar siswa, dan meningkatkan pengalaman belajar mereka untuk mencapai apa yang mereka butuhkan.
3. Melakukan analisis apakah program sekolah sesuai dengan kegiatan harian guru.
4. Melakukan analisis apakah program-program yang sudah diorganisir sudah efisien untuk mengatasi masalah.
5. Melakukan analisis apakah kegiatan yang sedang berjalan dan program belajar berikutnya mendukung terhadap kebutuhan studi lanjut.
6. Melakukan evaluasi bersama dengan menggunakan data dari beragam sumber belajar siswa dan bahan ajar yang diajarkan guru.
7. Memberi kesempatan bagi guru untuk akses pada teori-teori yang mendasari pengetahuan, ketrampilan yang mereka pelajari.

8. Melakukan analisis apakah program pembelajaran siswa sesuai dengan tujuan melakukan perubahan yang komprehensif pada siswa, dan apakah program perubahan tersebut fokus pada kemajuan belajar siswa.

Dalam konteks peningkatan dan pengembangan profesionalisme guru ini, kepala sekolah harus memiliki data sebagai pijakan untuk melakukan perubahan menuju tercapainya tujuan dan terpenuhinya kebutuhan para siswa. Kemudian mendampingi para guru untuk melakukan perbaikan-perbaikan proses pembelajaran agar tetap konsisten menuju tercapainya tujuan yang disepakati bersama, dan sesuai pula dengan kebutuhan para siswa sebagai warga belajar. Untuk meningkatkan kualitas sekolah/madrasah, kepala sekolah sebagai manajer yang bertanggung jawab terhadap maju mundurnya satuan pendidikan yang menjadi wilayah otoritasnya, yang paling pertama harus dilakukannya adalah merumuskan visi kepemimpinannya, mempersiapkan sekolah yang layak untuk penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran, bersikap sebagai seorang leader di hadapan seluruh staf akademik dan non-akademik, dan mengoptimalkan layanan seluruh stafnya untuk mempercepat kemajuan.

Dan bersamaan dengan itu, kepala sekolah juga harus terus melakukan analisis terus menerus terhadap kesesuaian hasil belajar siswa dengan visi dan tujuan sekolah, kebutuhan siswa, kebutuhan studi lanjut, serta mengarahkan guru untuk menyesuaikan program pembelajaran dan proses pembelajaran dengan pencapaian visi tersebut, serta dengan berbagai variabel kebutuhan siswa untuk studi lanjut dan bahkan untuk mampu menyesuaikan diri dengan kehidupan sosial kemasyarakatan serta berbagai perubahan yang terjadi sangat cepat dalam kehidupan sosial.

Selanjutnya upaya pemenuhan SNP dan peningkatan mutu pendidikan di SMKN 2 Kisaran juga turut melibatkan guru. Jika mengacu pada 8 (delapan) standar pendidikan, peran guru ini akan kelihatan di standar proses pendidikan, dimana cakupannya meliputi perencanaan, pelaksanaan, penilaian, dan pengawasan. Berdasarkan cakupan tersebut, dapat dijelaskan secara luas bahwa peran guru dalam standar proses pendidikan adalah sebagai berikut:

Dalam Perencanaan. Peran ini akan tampak pada beberapa hal yakni: *Guru sebagai inovator*. Guru berperan sebagai pengembang sistem nilai ilmu pengetahuan (Syamsudin, 2003). Nilai ilmu pengetahuan perlu dikembangkan bagi peserta didik, karena pembelajaran tanpa nilai akan mengurangi esensi dari pendidikan itu sendiri. Bagi peserta didik, nilai-nilai ilmu pengetahuan yang dikombinasikan dengan nilai-nilai kehidupan akan lebih bermakna sehingga peserta didik berkebutuhan khusus dapat memandang positif pembelajaran yang didapatkannya. Implikasinya adalah peserta didik akan memiliki sudut pandang yang positif terhadap kondisi yang dialaminya.

*Guru sebagai Designer of Interactions (perancang pengajaran)*, Peran ini berarti bahwa guru senantiasa mampu dan siap merancang kegiatan belajar mengajar yang efektif dan efisien (Muhibbin, 1995). Rancangan proses pembelajaran bagi peserta didik harus disesuaikan dengan tingkatan kemampuan dan kondisi yang dialami oleh peserta didik. Hal ini bersesuaian dengan prinsip dan tujuan pendidikan. Karena standar proses pendidikan memiliki keterkaitan dengan standar kompetensi lulusan dan standar isi, maka capaian pembelajaran dan kedalaman serta keluasan materi yang akan diajarkan harus disesuaikan agar peserta didik mampu mengikuti pembelajaran secara optimal.

Dalam pelaksanaan. Peran ini akan tampak pada beberapa hal yakni: *Guru sebagai Manager of Interactions (pengelola interaksi antara guru dengan peserta didik)*. Guru menyelenggarakan dan mengendalikan seluruh tahapan proses belajar mengajar. Dimulai dari kegiatan awal, inti, dan penutup. Guru bertanggung jawab untuk mengatur ritme, pola, alokasi waktu pembelajaran dari awal hingga selesai. Interaksi di dalam proses pembelajaran menjadi poin penting karena bukan hanya peserta didik yang mendapatkan manfaat, namun juga guru memperoleh umpan balik (*feedback*) dari peserta didik (BHP UNY, 2010).

*Guru sebagai motivator*, Peran guru sebagai motivator menjadi penting dalam rangka meningkatkan semangat belajar peserta didik (Sadirman, 2011). Motivasi yang diberikan oleh guru akan menjadi *reinforcement* (bantuan) untuk mengembangkan potensi peserta didik, karena hal tersebut dapat berfungsi sebagai

dasar bagi peserta didik untuk menerima dirinya dan menumbuhkan rasa percaya diri akan potensi yang dimilikinya (Dimiyati, 2006). ***Pembimbing atau Director***. Guru sebagai pembimbing dituntut untuk mampu mengidentifikasi setiap potensi maupun hambatan yang dialami oleh peserta didik di kelasnya (Syamsuddin, 2003). Dengan kondisi yang dialaminya, peserta didik memerlukan arahan atau bimbingan yang terpadu dari guru sehingga dapat mengikuti proses pembelajaran secara seksama.

***Inisiator***, Guru diharapkan menghadirkan ide-ide pembelajaran yang mampu menginspirasi peserta didik berkebutuhan khusus untuk mengeksplorasi pembelajaran secara aktif. Hal ini dimaksudkan agar pembelajaran tidak bersifat monoton, sehingga diperlukan kreativitas dari guru untuk memulai ide-ide pembelajaran yang mampu menarik minat peserta didik (Soekartini, 1995). ***Guru sebagai fasilitator***. Guru perlu memfasilitasi peserta didik berkebutuhan khusus dalam proses pembelajaran, dikarenakan kondisi dan kemampuan mereka yang terbatas. Oleh karena demikian, peran guru dalam “menjembatani” antara kebutuhan belajar dan tujuan pembelajaran menjadi penting. ***Dalam penilaian***, Guru berperan sebagai evaluator, yaitu sebagai pihak yang mengevaluasi pembelajaran itu sendiri dan mengevaluasi hasil belajar peserta didik (Mulyasa, 2005). Evaluasi pembelajaran dapat memberikan guru informasi terkait keberhasilan guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, sementara itu evaluasi hasil belajar peserta didik dapat memberikan guru informasi terkait dengan kemajuan peserta didik terhadap pembelajaran yang telah diikutinya. ***Dan Dalam pengawasan***. Guru sebagai pelaksana dan penjamin ketercapaian isi standar. Guru memegang peranan sebagai pihak yang menjadi pelaksana isi standar proses pendidikan. Terkait dengan pelaksanaan isi standar, guru berkewajiban untuk melakukan monitoring secara berkala selama rangkaian proses pembelajaran misalnya setiap minggu, setiap bulan, dan setiap akhir tahun ajaran. Dalam praktiknya, guru harus memperhatikan rambu-rambu yang terdapat dalam standar proses pendidikan dalam merencanakan, melaksanakan, menilai, dan mengawasi proses pembelajaran.

Peran lain yang tak kalah penting adalah kemampuan sekolah menjalin kemitraan atau kerjasama guna memenuhi SNP dan mutu pendidikan. Dalam kamus

besar bahasa Indonesia (2008), mitra adalah teman; sahabat; kawan kerja; pasangan kerja; rekan, sedangkan kemitraan adalah hubungan atau jalinan kerjasama. Kemitraan merupakan hubungan atau jalinan kerjasama dimana masing-masing orang yang memiliki keahlian berbeda bekerja bersama menjadi satu kelompok/tim. Dalam pandangan manajemen, kerjasama dimaknai dengan istilah *collaboration* (Surya Darma, 2008: 5). Makna ini sering digunakan dalam terminologi manajemen pemberdayaan staf yaitu kerjasama antara manajer dengan staf dalam mengelola organisasi. Sekolah merupakan organisasi, tidak ada organisasi tanpa kerjasama, sehingga dalam pengelolaan sekolah dibutuhkan kerjasama yang baik dari para pemangku kepentingan agar tujuan sekolah dapat tercapai. Dalam pelaksanaan program sekolah diperlukan adanya masukan-masukan atau bantuan secara langsung dari para stakeholder.

Namun demikian, adanya masukan atau bantuan dari para pemangku kepentingan tersebut tidak mengurangi prinsip dan makna kemandirian yang dibangun sekolah. Kemandirian dalam arti luas tetap menerima dan memerlukan kerjasama dengan pihak lain. Disamping itu, terdapat beberapa hal yang tidak bisa hanya ditangani oleh sekolah, sehingga kerjasama atau kemitraan tetap diperlukan. Menurut Daryanto (2006: 71), dalam dunia pendidikan dikenal dua macam hubungan, yakni: (1) hubungan dalam penyelenggaraan program pendidikan dengan masyarakat sekolah, dan (2) hubungan dengan masyarakat di luar sekolah. Hubungan dengan masyarakat sekolah dapat diartikan sebagai kerjasama antar warga sekolah (kerjasama internal). Hubungan dengan masyarakat di luar sekolah merupakan kerjasama antara sekolah dengan pihak luar sekolah (kerjasama eksternal).

Pada satuan pendidikan Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) dibutuhkan kerjasama dengan dunia usaha dan industri. Hal ini dikarenakan SMK adalah lembaga pendidikan kejuruan yang diselenggarakan untuk mempersiapkan siswa memasuki lapangan kerja dan mengembangkan sikap profesional dalam bidang tertentu. Kerjasama antara SMK dengan dunia usaha dan industri dilaksanakan melalui model penyelenggaraan Pendidikan Sistem Ganda (PSG) yang dikembangkan untuk meningkatkan relevansi SMK dengan kebutuhan dunia



kerja. Pelaksanaan PSG berdasarkan keputusan Mendikbud No. 0490/1992 tentang kerjasama SMK dengan Dunia Usaha dan Industri (DUDI) bertujuan untuk meningkatkan kesesuaian program SMK dengan kebutuhan dunia kerja yang diusahakan dengan saling menguntungkan.

Dalam Lampiran Permendiknas No. 19 Tahun 2007, disebutkan bahwa setiap sekolah menjalin kemitraan dengan lembaga lain yang relevan, berkaitan dengan input, proses, output, dan pemanfaatan lulusan. Kemitraan sekolah dapat dilakukan dengan lembaga pemerintah maupun nonpemerintah seperti perguruan tinggi, sekolah yang setara, masyarakat, serta dunia usaha dan dunia industri di lingkungannya. Indikator keberhasilan sekolah dalam menjalin kerjasama/kemitraan antara lain ditunjukkan oleh: (1) terbentuknya tim khusus humas/atau tim kerjasama dengan tupoksi dan program dan mampu (berhasil) menggalang kemitraan, (2) terlaksananya kunjungan peninjauan kerjasama dengan pihak terkait untuk memperoleh masukan sebelum pelaksanaan program, (3) terealisasinya kontrak kerjasama yang dituangkan dalam MoU atau piagam kerjasama dengan pihak terkait, dan (4) terealisasinya berbagai kegiatan dalam rangka mensukseskan pelaksanaan program, seperti (a) pertukaran pelajar, guru, kepala sekolah, komite sekolah, dan pimpinan sekolah dalam upaya penambahan wawasan dan kompetensinya; (b) magang guru ke lembaga lain untuk meningkatkan kompetensi, dan sebagainya (Depdiknas, 2009: 64). Terkait dalam hal ini SMK Negeri 2 Kisaran telah melakukan kegiatan kemitraan sebagaimana terangkum dalam Tabel 7 berikut ini:

**Tabel 7 :Kerjasama SMKN 2 Kisaran Dengan Institusi Pasangan**

1.	Desain Pemodelan dan Informasi Bangunan	004	PT. Arkade Enam Pilar Dinas Pengelolaan SDA	5 4
2.	Bisnis Konstruksi dan Properti	003	UD. Juni Prabot UD. Raja Arif	2 3
3.	Teknik Permesinan	013	PT. KAI (Persero) PTPN IV PKS Air batu	5 3
4.	Teknik Kendaraan Ringan Otomotif	040	PT. Capella Medan PT. Sardana Berlian Motor PT. Suzuki Trans Sumatera Agung	2 2 5
5.	Teknik dan Bisnis Sepeda Motor	041	Dunia Sakti Service Venus Service	10 2
6.	Teknik Komputer dan Jaringan	066	PT. Tekom (Persero) PTPN III Sei Silau PT BSP Tbk	6 10 2
7.	Agribisnis Perikanan dan Air tawar	102	UPTD Budidaya Kota Medan PT. Indosco Boster Surabaya	10 6

**Sumber Data:** Tata Usaha SMKN 2 Kisaran Tahun 2018/2019.

Temuan kedua penelitian ini menunjukkan bahwa Strategi Kepala sekolah dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran berupa pendelegasian wewenang kepada bawahan berdasarkan pertimbangan tupoksinya, melaksanakan supervisi, monitoring, evaluasi serta mengoptimalkan sumberdaya yang dimiliki sekolah.

Pendelegasian wewenang merupakan penyerahan wewenang, tugas, ataupun tanggung jawab. Jadi yang dimaksud dengan pendelegasian wewenang adalah suatu

proses serah terima tugas, atau tanggung jawab dalam sebuah perusahaan atau organisasi dari atasan terhadap bawahan. Pendelegasian dilakukan dengan cara membagi tugas, kewenangan, hak, tanggung jawab, kewajiban, serta pertanggungjawaban, yang ditetapkan dalam suatu penjabaran/deskripsi tugas formil dalam organisasi.

Perlunya mendelegasikan wewenang terutama dalam kaitan pemenuhan SNP di SMKN 2 Kisaran ini lebih dititik beratkan untuk Memungkin bawahan yang menerima pendelegasian untuk mempelajari sesuatu yang baru dan memiliki kesempatan untuk melakukan sesuatu yang baru tersebut; dapat menghasilkan pengambilan keputusan yang lebih baik dalam berbagai aspek yang berhubungan dengan sekolah; pekerjaan akan selesai dengan cepat apabila proses pendelegasian diberikan kepada bawahan yang tepat dan bertanggung jawab, dan menjalankan tugas sebagaimana mestinya; Kepala sekolah memiliki banyak kesempatan untuk mencari dan menerima peningkatan tanggungjawab dari tingkatan manajer yang tinggi; memberikan keputusan yang lebih baik; pelimpahan yang efektif mempercepat pembuatan keputusan; dan melatih bawahan (wakil kepala sekolah, guru maupun pegawai) memikul tanggungjawab, melakukan penilaian dan meningkatkan keyakinan diri serta kesediaan untuk berinisiatif.

Supervisi terkait pemenuhan SNP di SMKN 2 Kisaran terangkum dalam pelaksanaan supervisi manajerial baik yang dilaksanakan pengawas maupun kepala sekolah itu sendiri. Disamping itu juga, sebagai salah satu pilar penjamin mutu pendidikan, pengawas memiliki tugas dan wewenang untuk membina dan memantau penilaian dan pelaporan penerapan standar nasional pendidikan di sekolah.

Kepala sekolah sebagai manajer juga diharapkan dapat menjadikan perubahan ke arah yang lebih baik yaitu perubahan pada budaya kerja sebuah organisasi. Perubahan budaya kerja yang rendah diharapkan dapat diubah dengan budaya yang produktif karena pengaruh kepemimpinan atasan yang lebih mengutamakan pada otonomi atau kemandirian para anggota. Apa yang dilakukan pemimpin akan mempengaruhi secara langsung budaya dalam organisasi yang dipimpinnya ( Asri Laksmi Riani, 2011: 17).

Supervisi adalah kegiatan professional yang dilakukan oleh pengawas Sekolah dalam rangka membantu kepala Sekolah, guru dan tenaga kependidikan lainnya guna meningkatkan mutu dan efektivitas penyelenggaraan pendidikan dan pembelajaran. Nur Abadi (2012: 6) menyimpulkan bahwa supervisi adalah kegiatan pengawasan disertai bimbingan dan pembinaan yang dilaksanakan oleh seseorang yang mempunyai kemampuan lebih membantu melayani tenaga kependidikan dalam meningkatkan kemampuan profesionalisme guru agar semakin cakap dalam melaksanakan tugas.

Sedangkan Sahertian (2000: 19) mengemukakan bahwa supervisi adalah usaha memberi layanan kepada guru-guru baik secara kelompok maupun individual dalam memperbaiki pengajaran. Purwanto (2005: 28) supervisi ialah suatu aktivitas pembinaan yang direncanakan untuk membantu para guru dan pegawai sekolah dalam melakukan pekerjaan secara efektif. Mc. Nerney dalam Lazaruth (1988:33), mengemukakan bahwa *"Supervision is the procedures of giving direction to and providing critical evaluations of the instructional process"*. Artinya, supervisi merupakan beberapa prosedur yang bertujuan untuk memberi arah serta mengadakan penilaian secara kritis terhadap proses pengajaran. Adam and Dicky (1953: 5) *"Supervision is a service particularly concerned with instruction and its improvement. It is directly concerned with teaching and learning and with the factors included in and related to these proces-teachers, pupils curriculum, material of instruction, sociophysical environment of the situation"* Artinya supervisi adalah layanan utama yang berhubungan dengan perbaikan pembelajaran.

Supervisi ditujukan pada dua aspek yakni: manajerial dan akademik. Terkait dengan pemenuhan SNP maka supervisi yang dilaksanakan kepala sekolah adalah supervise manajerial. Supervisi ini menitik beratkan pada pengamatan pada aspek-aspek pengelolaan dan administrasi Sekolah yang berfungsi sebagai pendukung (*supporting*) terlaksananya pembelajaran. Dalam Panduan Pelaksanaan Tugas Pengawas Sekola (Direktorat Tenaga Kependidikan, 2009: 20) dinyatakan bahwa supervisi manajerial adalah supervisi yang berkenaan dengan aspek pengelolaan Sekolah yang terkait langsung dengan peningkatan efisiensi dan efektivitas Sekolah

yang mencakup perencanaan, koordinasi, pelaksanaan, penilaian, pengembangan kompetensi sumberdaya manusia (SDM) kependidikan dan sumberdaya lainnya.

Pengawaaan manajerial merupakan fungsi pengawas sekolah yang berkenaan dengan pelaksanaan tugas pembinaan, pemantauan, penilaian, dan pembimbingan dan pelatihan profesional kepala sekolah pada aspek kompetensi dan tugas-tugas kepala sekolah. Esensi dari supervisi manajerial adalah berupa kegiatan pemantauan, pembinaan dan pengawasan terhadap kepala sekolah dan seluruh elemen sekolah lainnya di dalam mengelola, mengadministrasikan dan melaksanakan seluruh aktivitas sekolah, sehingga dapat berjalan dengan efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan sekolah serta memenuhi standar pendidikan pendidikan nasional. Sri Wahyuni (2018:59) juga menawarkan satu pendekatan baru terkait kegiatan ini dengan memberikan supervisi pembimbingan terpadu. Kegiatan supervise ini merupakan perpaduan antara supervisi yang kegiatannya memantau, membina dan membimbing kerja guru atau tim akreditasi sampai mencapai yang diharapkan.

Dalam melaksanakan fungsi supervisi manajerial ini, pengawas Sekolah berperan sebagai: (1) kolaborator dan negosiator dalam proses perencanaan, koordinasi, pengembangan manajemen Sekolah, (2) asesor dalam mengidentifikasi kelemahan dan menganalisis potensi Sekolah, (3) pusat informasi pengembangan mutu Sekolah, dan (4) evaluator terhadap pemaknaan hasil pengawasan.

Strategi monitoring menjadi bagian penting guna menjamin terpenuhinya SNP dan dalam pelaksanaannya dilaksanakan oleh pengawas yang dibantu kepala sekolah. Monitoring memberikan gambaran akan aspek-aspek yang kurang dari upaya pemenuhan SNP dan selanjutnya dapat mengambil tindakan yang diperlukan sesuai dengan kapasitasnya, yang ditujukan untuk meningkatkan standar sekolah.

Dalam pemantauan tersebut tentu diperlukan perangkat kerja. Salah satu perangkat yang dapat diadopsi pengawas adalah instrumen yang terdapat pada Buku Panduan Pembinaan rintisan Sekolah Kategori Mandiri (SKM) atau rintisan sekolah standar nasional untuk SMA dan SMK, yang disusun oleh Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar dan Menengah(2007) yang menjadi acuan

acuan/instrumen yang dapat diadaptasi/diadopsi oleh pengawas sekolah dalam kegiatan monitoring pelaksanaan delapan standar nasional pendidikan (Terlampir).

Pemberdayaan personil dan staf yang ada di sekolah maupun yang ada di masyarakat dalam kaitan pemenuhan SNP sebenarnya adalah pemanfaatan pengetahuan, keterampilan dan sikap mereka untuk membantu sekolah dalam rangka mencapai tujuan-tujuan sekolah. Kegiatan-kegiatan yang dapat dilakukan dalam pemberdayaan personil dan staf yang ada di sekolah antara lain dapat dilakukan kepala sekolah dengan cara mencatat dan mendaftarkan tugas-tugas yang harus dikerjakan wakil kepala sekolah, guru maupun pegawai; mengupayakan agar tugas tersebut dapat dilaksanakan oleh staf sekolah; bila ada tugas-tugas yang tidak dapat dilaksanakan oleh staf yang ada di sekolah, maka dapat mencari tenaga yang ada di masyarakat setempat; memahami minat dan kemampuan personil yang ada; merumuskan tugas dan tanggung jawab masing-masing; mendiskusikan tugas dan tanggung jawab; melakukan pembagian tugas bersama; melakukan supervise secara berkala; memberikan tugas tambahan dalam rangka peningkatan mutu pendidikan sesuai kemampuan masing-masing.

Temuan ketiga penelitian ini menunjukkan bahwa faktor yang turut mempengaruhi pemenuhan SNP di SMK Negeri 2 Kisaran adalah adanya komitmen dan kekompakan, loyalitas dengan pimpinan dan pelibatan dalam pengambilan keputusan. Ujung tombak pemenuhan SNP adalah komitmen para warga sekolah dalam melakukan berbagai fleksibilitas tanggung jawabnya. Komitmen ini terbagi dalam tiga komponen yaitu komitmen afektif, berkelanjutan dan normative. Tiga komponen komitmen tersebut melandasi warga sekolah dalam melaksanakan tugas.

*Affective commitment* berkaitan dengan hubungan emosional warga sekolah terhadap sekolahnya, identifikasi dengan sekolah, dan keterlibatan warga sekolah dengan kegiatan di sekolah. Anggota sekolah dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi guru maupun pegawai dalam sekolah karena memang memiliki keinginan untuk itu. Komitmen yang berpengaruh (*affective commitment*) meliputi keadaan emosional dari guru ataupun pegawai untuk menggabungkan diri,

menyesuaikan diri, dan berbaur langsung dalam organisasi. Dengan kata lain seseorang menjadi anggota organisasi sebab ia menginginkannya (*want to*).

*Continuance commitment* berkaitan dengan kesadaran warga sekolah di sekolah akan mengalami kerugian jika meninggalkan sekolah. Guru maupun pegawai di sekolah dengan *continuance commitment* yang tinggi akan terus menjadi guru maupun pegawai dalam sekolah karena mereka memiliki kebutuhan untuk menjadi itu. Komitmen ini berkaitan erat dengan karakteristik pribadi, karakteristik jabatan, pengalaman kerja, serta karakteristik struktural. Karakteristik struktural meliputi besarnya organisasi, kehadiran asosiasi profesi, luasnya kontrol, dan sentralisasi otoritas.

Komponen komitmen ini terdiri dari besarnya dan/atau jumlah investasi atau taruhan sampingan individu, dan persepsi atas kurangnya alternatif pekerjaan lain. Guru maupun pegawai yang merasa telah berkorban ataupun mengeluarkan investasi yang besar terhadap organisasi/sekolah akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena akan kehilangan apa yang telah diberikan selama ini. Sebaliknya, guru maupun pegawai yang merasa tidak memiliki pilihan kerja lain yang lebih menarik akan merasa rugi jika meninggalkan organisasi karena belum tentu memperoleh sesuatu yang lebih baik dari apa yang telah diperolehnya selama ini.

Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) meliputi komitmen yang di dasarkan pada penghargaan yang diharapkan karyawan untuk dapat tetap berada dalam organisasi. Dengan kata lain seseorang menjadi anggota organisasi sebab ia merasa membutuhkannya (*need to*). *Normative commitment* menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam sekolah. Warga sekolah dengan *normative commitment* yang tinggi akan terus menjadi guru maupun pegawai dalam sekolah karena merasa dirinya harus berada dalam sekolah tersebut. Komponen komitmen ini terdiri dari pengalaman individu sebelum masuk ke dalam organisasi sekolah (pengalaman dalam keluarga atau sosialisasi budaya) serta pengalaman sosialisasi selama berada dalam organisasi sekolah. Sementara Komitmen normatif (*normative commitment*) meliputi perasaan warga sekolah terhadap kewajiban untuk

tetap tinggal dalam organisasi sekolah. Seseorang menjadi anggota organisasi sebab ia merasa harus melakukan sesuatu (*ought to do*).

Faktor loyalitas kepada pimpinan juga menjadi penentu terkait pemenuhan SNP di SMK Negeri 2 Kisaran. Loyalitas juga bisa dikatakan setia pada sesuatu dengan rasa cinta, sehingga dengan rasa loyalitas yang tinggi seseorang merasa tidak perlu untuk mendapatkan imbalan dalam melakukan sesuatu untuk orang lain/ organisasi tempat dia meletakkan loyalitasnya. Secara etimologis kata loyalitas selain mengandung unsur kepatuhan dan kesetiaan ternyata juga mengandung banyak unsur dimana unsur-unsur tersebut saling bersinergy dalam membentuk loyalitas seseorang.

Melihat dari arti kata diatas menunjukkan bahwa dalam loyalitas terkandung beberapa unsur diantaranya pengorbanan, kepatuhan, komitmen, ketaatan dan kesetiaan. Hal ini menunjukkan bahwa terbentuknya sikap loyal melalui proses yang sangat rumit karena dipengaruhi interaksi dua belah pihak. Mengacu dari pengertian loyalitas diatas dapat dikatakan bahwa seseorang dikatakan memiliki loyalitas jika seseorang tersebut memiliki kepatuhan dan kesetiaan terhadap organisasi/seorang pemimpin. Untuk mewujudkan hal ini, sejatinya melewati proses pembentukannya di sekolah. Oliver (1997:392) mengemukakan bahwa proses pembentukan loyalitas melalui empat tahapan yaitu : 1) *Cognitive Loyalty* ( **Kesediaan berdasarkan kesadaran** ), Pada tahapan pertama loyalitas ini, informasi yang tersedia mengenai suatu yang diinginkan menjadi faktor utama. Tahapan ini didasarkan pada kesadaran dan harapan seseorang; 2) *Affective Loyalty* (**Kesetiaan berdasarkan pengaruh**), Tahapan loyalitas selanjutnya didasarkan pada pengaruh. Pada tahap ini dapat dilihat bahwa pengaruh memiliki kedudukan yang kuat, baik dalam perilaku maupun sebagai komponen yang mempengaruhi kepuasan. Kondisi ini sangat sulit dihilangkan karena loyalitas sudah tertanam dalam pikiran seseorang bukan hanya kesadaran maupun harapan; 3) *Conative Loyalty* ( **Kesetiaan berdasarkan komitmen** ), Tahapan loyalitas ini mengandung komitmen perilaku yang tinggi untuk melakukan seluruh permintaan yang ada. Perbedaan dengan tahapan sebelumnya adalah *Affective Loyalty* hanya terbatas pada motivasi, sedangkan *Behavioral Commitment* memberikan hasrat untuk melakukan suatu tindakan, hasrat untuk melakukan tindakan berulang atau



bersikap loyal merupakan tindakan yang dapat diantisipasi namun tidak dapat disadari; dan 4) *Action Loyalty* ( **Kesetiaan dalam bentuk tindakan** ), Tahap ini merupakan tahap akhir dalam loyalitas. Tahap ini diawali dengan suatu keinginan yang disertai motivasi, selanjutnya diikuti oleh kesiapan untuk bertindak dan berkeinginan untuk mengatasi seluruh hambatan untuk melakukan tindakan. Terkait dengan upaya pemenuhan SNP di sekolah, loyalitas para warga sekolah termasuk di SMKN 2 Kisaran menjadi mutlak dan menjadi keharusan dalam pelaksanaannya.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan analisis data dan pembahasan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan secara keseluruhan sudah terpenuhi dengan amat baik hal ini dibuktikan dengan tercapainya jenjang akreditasi Amat Baik (A) dari 7 (tujuh) program keahlian yang dikelola oleh SMK Negeri 2 Kisaran
2. Strategi Kepala sekolah dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran berupa pendelegasian wewenang kepada bawahan berdasarkan pertimbangan tupoksinya, melaksanakan supervisi, monitoring, evaluasi serta mengoptimalkan sumberdaya yang dimiliki sekolah. Strategi selanjutnya memberi kesempatan kepada pendidik dan tenaga kependidikan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan serta lomba kompetensi guru. “*Coffe morning*” dilakukan setiap hari senin setelah upacara bendera bertujuan mengevaluasi dan mengkonfirmasi segala sesuatu yang diperlukan. Untuk memperkuat kompetensi siswa SMKN 2 Kisaran bekerjasama dengan dunia usaha dan industry ternama dari luar provinsi Sumatera Utara. Faktor lain yang turut mempengaruhi Standar Nasional Pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran adalah adanya komitmen dan kekompakan, loyalitas dan pelibatan guru dalam pengambilan keputusan; dan
3. Kendala yang dialami dalam pemenuhan Standar Nasional Pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran adalah adanya penyalahgunaan wewenang yang dilakukan oleh kepala sekolah terdahulu serta adanya ketidaksesuaian antara kebutuhan dan ketentuan aturan yang berasal dari manajemen BOS sehingga SMK Negeri 2 Kisaran sedikit kesulitan dalam menjalankan program pembelajaran saat ini.s

## **Saran-Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, dan pembahasan hasil penelitian, maka dalam kaitan Strategi pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan. disarankan :

1. Melalui Strategi pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan hendaknya terus menerus memotivasi, meningkatkan komitmen dan loyalitas para warga sekolah agar memiliki semangat tinggi dalam pelaksanaan tugas individu maupun sekolah.
2. Hendaknya para guru dapat meningkatkan prestasi kinerjanya dari waktu ke waktu, hal ini dimaksudkan agar SMKN 2 Kisaran terus dapat menjadi sekolah yang bermutu dan sekolah rujukan dengan cara terus berupaya memenuhi standar pengelolaan dari waktu ke waktu untuk masa yang akan datang
3. Dinas Pendidikan Propinsi Sumatera Utara dan berserta jajaran hendaknya dapat memberikan perhatian serius terhadap upaya pemenuhan Standar Nasional Pendidikan ini, mengingat SNP ini merupakan acuan dalam penyelenggaraan pendidikan dan Peningkatan mutunya secara nasional.
4. Peneliti menyadari banyak keterbatasan dalam penelitian ini, baik ditinjau dari penentuan fokus penelitian, waktu pengumpulan data, keterbatasan dalam teknik pengumpulan data, masih kurangnya pengetahuan dalam penganalisaan data, dan keterbatasan dalam membuat konstruksi penelitian maka diharapkan adanya penelitian selanjutnya yang lebih mengembangkan dan memperdalam kajian dalam latar situs penelitian lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abu-Dohou, Ibtisam. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Jakarta: Logos Wacana Ilmu.
- Abin Syamsuddin, Makmun. 2003. *Psikologi Pendidikan*. Bandung: Rosda Karya Remaja.
- Alwi Hasan, dkk. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional Balai Pustaka.
- Allison, Michael; Kaye, Jude 2005. *Perencanaan Strategis Bagi Organisasi Nirlaba Edisi 1*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Afif, Faisal. 1986. *Strategi Pemasaran*. Bandung: Angkasa.
- Akdon, 2006. *Manajemen Strategik Untuk Manajemen Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Ansoff H Igor, *Implamenting Strategic Management*. New York: Prentice Hall Inc, 1990.
- Arifianto & Heru Dwi, 2008. *Strategi Dakwah Membangun Generasi Khaira Ummah Di Kampus Unissula*, Semarang: IAIN Walisongo Fakultas Dakwah.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Manajemen Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Budi Raharjo, Sabar, 2014. *Kontribusi Delapan Standar Nasional Pendidikan terhadap Pencapaian Prestasi Belajar*, Jurnal Pendidikan dan Kebudayaan.
- Bryson, John M, 2003. *Perencanaan Strategi bagi Organisasi Sosial*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bredeson. Paul V. and Olof Johansson, 2013. *The School Principal's Role in Teacher Professional Development*, USA: Journal of In Service Education.
- Cameron, S. Kim. & Whetten, David A. 2007. *Developing Management Skill*. New Jersey: Pearson Education.
- Chung, Kae H., & Megginson, Leon C. 1981. *Organization Behavior Depelopment Managerial Skills*. New York: Harper U Row.
- Charles Lusthaus *et.al.*, 2002. *Organizational Assesment*, Washington, D.C. : International American Development Bank.

- Crawford, Megan, Lesley Kydd, Colin Riches diterjemah oleh Erick Dibyo Wibowo, 2005. *Kepemimpinan dan Kerjasama Tim di Dalam Manajemen Kependidikan*. Jakarta: Grasindo.
- Danim. Sudarwan. 2006. *Visi Baru Manajemen Sekolah: Dari Unit Birokrasi ke Lembaga Akademik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dewi, R. 2013. *Kinerja Kepala sekolah: Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Konflik dan Efikasi Diri*. Jurnal Ilmu Pendidikan, Volume 19, Nomor (1).
- Donald Ary, et., all. 2004. *Pengantar Penelitian dalam Pendidikan, Terjemahan Arief Furchan*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Glasser. William. 2010. *The Quality School Teacher*. New York: Pearson.
- Grant, James L. 1997. *Foundations of Economic Value Added*. Second ed. New York: Jhon Wiley & Sons, Inc
- Handoko, T. Hani. 1997. *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE.
- Harvey. James. 2013. *The School Principal as Leader: Guiding Schools to better Teaching and Learning*, the Wallace Foundation.
- Idochi Anwar, Moch. 2003. *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- John Adair, 1980. *Effective Decision Making*, Calcuta: Rupa & Co.
- John W Newstrom dan Keith Davis. 1998. *Organizational Behavior: Human Behavior at Work*, New Delhi: Tata McGraw-Hill.
- Kamars, Dachnel, 2004. *Administrasi Pendidikan, Teori dan Praktik*. Padang: UPI Press.
- K.S. Cameron, 1986. "Effectiveness as Paradox: Concesus and Conflict in Conceptions of Organizational Effectiveness" . *Management Science*, Vol.32, No.5.
- Laurence R. Jauch, dan Glueck William, 1998. *Buisnis Policy and Strategic Management*, New York: Mc Graw-Hil.
- Moedjiarto, 2002. *Sekolah Unggul Metodologi untuk Peningkatan Mutu Pendidikan*. Jakarta: Duta Graha Pustaka.
- Mudjiono. Dimyati. 2006. *Belajar dan Pembelajaran*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Muhtar dan Erna Widodo, 2000. *Konstruksi ke Arah Penelitian Deskriptif*. Yogyakarta: Avyrouz.
- Mulyasa, E. 2002. *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung Remaja Rosda Karya.
- Mulyasa, E. 2005. *Pedoman Manajemen Berbasis Madrasah*, Jakarta: Dirjen Kelembagaan Agama Islam.
- Mulyasa, E. 2005. *Menjadi Guru Profesional*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. 2007. *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Murniati AR. 2009. *Strategi Kepala Sekolah dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*. Jurnal Ilmu Pendidikan, Volume 16 Nomor (2).
- Nasution, 1995. *Didaktik Asas-asas Mengajar*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nasution, 2005. *Manajemen Mutu Terpadu*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nasyirwan, *Pencapaian 8 (delapan) Standar Nasional Pendidikan Oleh Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Mutu Lulusan*, Jurnal Manajer Pendidikan, Volume 9, Nomor 6, November 2015.
- Oemar Hamalik, 2000. *Psikologi Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindio.
- Oemar Hamalik, *Pendidikan Guru Berdasarkan Pendekatan Kompetensi*. Jakarta Bumi Aksara, 2002.
- Oemar Hamalik, *Psikologi Belajar Mengajar*. Bandung: Sinar Baru Algensindo, 2000.
- Orlosky Ann Majchrzak, 1984. *Methods for Policy Research*. London: Sage Publication.
- Patricia Buhler, 2004. *Alpha teach yourself: Management Skills dalam 24 Jam*, Jakarta : Prenada.
- Philip Kotler, 1984. *Marketing Management Analysis Planing and Control*, terjemahan Jaka wasana. New York: Prentice-Hall Inc.
- Pidarta, Made. 1988. *Perencanaan Pendidikan Partisipatori dengan Pendekatan Sistem*. Jakarta Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Dirjen Dikti.

Prajudi Atmosudirdjo, 1990. *Dasar-dasar Administrasi dan Manajemen*, Jakarta: Ghalia Indonesia.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 tahun 2005 Tentang Standar Nasional Pendidikan.

Permendiknas Nomor 22 Tahun 2006 Tentang Standar Isi.

Permendiknas Nomor 12 tahun 2007 Tentang Standar Kompetensi Pengawas Sekolah.

Permendiknas nomor 13 Tahun 2007. Tentang Standar Kompetensi Kepala Sekolah/Madrasah.

Permendiknas Nomor 23 Tentang Standar Kompetensi Lulusan

Ralph G. Lewis, Douglas H. Smith, 1994. *Total Quality in Higher Education*.

Reksohadiprojo, Sukanto, 2003. *Manajemen Strategi*, Yogyakarta: BPFE.

Rewoldt, 1986. *Planing and Marketing Strategic*. Terjemahan Hasymi Ali. Jakarta: Bina Aksara.

Rosyada, Dede. *Creative Thinking*, Kolom Rector UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta, Edisi 3 Mei 2015.

Rosyada. Dede. 2013. *Paradigma Pendidikan Demokratis, Sebuah Model pelibatan Masyarakat dalam Pendidikan*, Jakarta: Prenada Media.

Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi, terjemahan Benyamin Molan*, Jakarta : Gramedia Group.

Robbins, Stephen P. 2000. *Managing Today*, New Jersey ; Prentice Hall.

Rusyan, Tabrani, Dkk. 1994. *Pendekatan dalam Proses Belajar Mengajar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.

Sallis, Edwar. 1993. *Total Quality In Educational*. London: Kogan Page.

Sondang P. Siagian. 1982. *Organisasi, Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi*, Jakarta : Gramedia.

Steers, Richard M. 1991. *Introduction to Organizational Behavior*. New York: Harper Collins.

- Subroto, W.T. 2011. *Analisis Pengaruh Pemberdayaan Pendidik terhadap Kinerjanya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di Sekolah Dasar Kota Surabaya*. Bandung: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Soekartini. 1995. *Meningkatkan Efektivitas Mengajar*. Jakarta: Pustaka Jaya.
- Supriyadi, A. 2011. *Analisis Prakondisi Implementasi Kebijakan Peningkatan Kompetensi Guru*. Jurnal Pendidikan dan Pembelajaran, Volume 18, Nomor (1).
- Syah, Muhibbin. 1995. *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tafsir, A. 1991. *Ilmu Pendidikan Dalam Perspektif Islam*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Terry, G.R., 1977. *Dasar-Dasar Manajemen (Alih bahasa G.A Ticoalu)* Jakarta: Bumi Aksara.
- Triwiyanto, Teguh, 2013. *Standar Nasional Pendidikan sebagai Indikator Mutu Layanan Manajemen Sekolah*, Jurnal Ilmu Pendidikan, Jilid 19, Nomor 2.
- Usman, Husaini. 2006. *Manajemen, Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006.
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional.*
- Undang-undang Nomor 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen.*
- Vincent, Garpersz, 2002. *Total Quality Management (TQM)*, Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Zahnd, Markus. 1999. *Perancangan Kota Secara Terpadu: Teori Perancangan Kota dan Penerapannya*. Yogyakarta: Kanisius.



**PEDOMAN WAWANCARA DAN CATATAN LAPANGAN UNTUK  
PENGUMPULAN DATA DAN INFORMASI DALAM  
RANGKA PENELITIAN**

Judul :

**Strategi Pemenuhan Standar Nasional Pendidikan  
Di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan**

**I. Wawancara dengan Kepala Sekolah**

1. Sudah berapa lama bapak/Ibu menjabat sebagai Kepala SMK Negeri 2 Kisaran ini! Mohon dijelaskan!
2. Apa yang menjadi visi dan misi dari SMK Negeri 2 Kisaran, mohon diceritakan!
3. Bagaimana pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan, mohon diceritakan!
4. Bagaimana langkah-langkah yang diambil kepala sekolah dalam pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan, mohon diceritakan!
5. Bagaimana Strategi-strategi kepala sekolah dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan ini, mohon diceritakan!
6. Apakah Strategi yang diambil kepala sekolah ini dianggap efektif dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan ini, mohon diceritakan!
7. Kendala-kendala apa saja yang dialami dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan ini, mohon diceritakan!

8. Upaya apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi kendala-kendala apa saja yang dialami dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan ini, mohon diceritakan!

## **II. Wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah**

1. Sudah berapa lama bapak/Ibu menjabat sebagai Wakil Kepala SMK Negeri 2 Kisaran ini! Mohon dijelaskan!
2. Apa yang menjadi visi dan misi dari SMK Negeri 2 Kisaran, mohon diceritakan!
3. Bagaimana pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan, mohon diceritakan!
4. Bagaimana langkah-langkah yang diambil kepala sekolah dalam pemenuhan standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan, mohon diceritakan!
5. Bagaimana Strategi-strategi kepala sekolah dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan ini, mohon diceritakan!
6. Apakah Strategi yang diambil kepala sekolah ini dianggap efektif dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan ini, mohon diceritakan!
7. Kendala-kendala apa saja yang dialami dalam upaya memenuhi standar nasional pendidikan di SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan ini, mohon diceritakan!
8. Upaya apa saja yang dilakukan kepala sekolah dalam mengatasi kendala-kendala apa saja yang

dialamidalamupayamemenuhistanarnasionalpendidikan di SMK Negeri 2 KisaranKabupatenAsahanini, mohondiceritakan!

### **III. Wawancara dengan Guru**

1. Tahun berapa Bapak/ Ibu bertugasdi SMK Negeri 2 KisaranKabupatenAsahanini? Mohon diceritakan.
2. Apakah bapak/ibu mengetahui visi dan misi di SMK Negeri 2 KisaranKabupatenAsahanini, mohon diceritakan!
3. Bagaimana pemenuhanstandarnasionalpendidikan di SMK Negeri 2 KisaranKabupatenAsahan, mohondiceritakan!
4. Bagaimanalangkah-langkah yang diambilKepalasekolahdalam pemenuhanstandarnasionalpendidikan di SMK Negeri 2 KisaranKabupatenAsahan, mohondiceritakan!
5. BagaimanaStrategi-strategikepalasekolahdalamupayamemenuhistanarnasionalpendidikan di SMK Negeri 2 KisaranKabupatenAsahanini, mohondiceritakan!
6. ApakahStrategi yang diambilkepala sekolahini dianggap efektifdalamupayamemenuhistanarnasionalpendidikan di SMK Negeri 2 KisaranKabupatenAsahanini, mohondiceritakan!
7. Kendala-kendalaapasajakah yang dialamidalamupayamemenuhistanarnasionalpendidikan di SMK Negeri 2 KisaranKabupatenAsahanini, mohondiceritakan!
8. Upayaapasajakah yang dilakukankepala sekolahdalam mengatasiKendala-kendalaapasajakah yang dialamidalamupayamemenuhistanarnasionalpendidikan di SMK Negeri 2 KisaranKabupatenAsahanini, mohondiceritakan!

#### **IV. Data Catatan Lapangan**

1. Sejarah Berdirinya SMK Negeri 2 Kisaran Kabupaten Asahan.
2. Data keadaan guru, pegawai dan siswa
3. Foto gedung dan sarana
4. Prestasi yang diperoleh guru maupun siswa
5. Dokumen-dokumen lain yang dianggap penting dan perlu sesuai dengan kebutuhan penelitian.